Initiatives stratégiques

Évaluation sommative des Services d'orientation professionnelle – Saskatchewan

Saskatchewan

Canada

SP-AH099-03-99F

102-06083/

Initiatives stratégiques Évaluation sommative des Services d'orientation professionnelle — Saskatchewan

Évaluation et développement des données
Politique stratégique
Développement des ressources humaines Canada
et Enseignement postsecondaire et Formation
professionnelle de la Saskatchewan

mars 1999

SP-AH099-03-99F
(also available in English)

Sigles et abréviations

Accord sur la mise en valeur de la main-d'œuvre (AMMO)
Centre de ressources humaines du Canada (CRHC)
Collèges régionaux (CR)
Développement des ressources humaines Canada (DRHC)
Disque compact à mémoire morte (CD-ROM)
Enseignement postsecondaire et Formation professionnelle (EPFP)
Grand réseau (GR)
Groupe consultatif communautaire (GCC)
Information sur le marché du travail (IMT)
Initiatives stratégiques (IS)
Keewatin Career Development Corporation (KCDC)
Messagerie électronique (M-el)
New Careers Corporation (NCC)
Projet du Nord (PN)
Projet rural (PR)
Regina Career Linx (RCL)
Réseau de services d'orientation professionnelle du Nord (RSOPN)
Saskatchewan Communications Network (SCN)
Saskatchewan Institute of Applied Science and Technology (SIAST)
Saskatchewan Labour Force Development Board (SLFDB)
Services d'orientation professionnelle (SOP)
Technologies de l'information (TI)

Table des matières

Sommaire i

Réponse de la direction v

1. Introduction 1
- 1.1 Services d'orientation professionnelle : initiative stratégique 1
  - 1.1.1 SOP : Projet du Nord 1
  - 1.1.2 SOP : Projet rural 2
  - 1.1.3 SOP : Projet Regina Career Linx 3

2. Méthode 17
- 2.1 Entrevues approfondies auprès d'informateurs clés 17
- 2.2 Examen de la documentation 18
- 2.3 Enquête auprès des clients qui utilisent le RCL et des non-utilisateurs 18

3. Constatations 21
- 3.1 Pertinence 21
- 3.2 Conception et exécution des projets 27
- 3.3 Succès remporté par le programme 31
- 3.4 Rentabilité des projets 40

Annexe 1 : Services d'orientation professionnelle : Carte des projets 45

Annexe 2 : Bibliographie 47

Sommaire

Le programme des Services d'orientation professionnelle (SOP) consistait à mettre à l'essai des façons novatrices de repérer, de recueillir et de diffuser de l'information sur les carrières, ainsi que sur les services de prestation contribuant à rendre les services d'orientation professionnelle plus accessibles aux clients et aux groupes cibles. Les projets-pilotes réalisés dans le cadre des initiatives stratégiques (IS) reliées aux Services d'orientation professionnelle ont été l'occasion de mettre à l'essai de nouvelles méthodes de collecte de renseignements actuels et pertinents sur les carrières et d'élaborer des mécanismes de prestation efficaces. Les principaux éléments mis à l'essai dans le cadre des projets des Services d'orientation professionnelle étaient le recours à la technologie multimédia et l'utilisation d'une approche communautaire axée sur le partenariat.

Aux fins de l'élaboration de modèles de partenariat, le groupe de travail des Services d'orientation professionnelle a défini trois projets dans le cadre desquels des liens communautaires étroits pouvaient être établis et entretenus. Ces trois projets (voir l'annexe 2) étaient le Projet rural (PR), le Projet du Nord (PN) et le Projet urbain ou de Regina, connu par la suite sous le nom de Regina Career Linx (RCL). Ces projets consistaient à mettre à l'essai la prestation de services d'orientation professionnelle multimédias dans ces trois régions distinctes.

L'évaluation sommative est axée sur les résultats de ces projets et leurs effets sur les clients, les collectivités et d'autres intervenants.

Principales constatations

Dans cette section, nous faisons état de principales constatations relatives aux résultats et aux incidences qui ressortent de l'évaluation sommative. Les projets particuliers se rapportant à chaque constatation clé sont indiqués.

Pertinence

a. L'accès aux services d'orientation professionnelle qu'offrent la technologie informatique et les réseaux interorganismes (par exemple, les aiguillages) a permis d'améliorer les services à la clientèle (PR, PN, RCL).

b. La technologie informatique a facilité et accéléré l'obtention, par les intervenants, de renseignements à jour sur le perfectionnement professionnel et le marché du travail (PR, PN, RCL).

Conception et exécution des projets

c. Les difficultés présentées par la technologie comportaient les coûts, le manque de compétence des conseillers et des clients en matière d'utilisation de la technologie, et le temps requis pour mettre les renseignements à jour (PR, PN, RCL).

d. La formation des conseillers éventuels en technologie multimédia et en méthodes d'orientation professionnelle a amélioré les services à la clientèle (PR, PN).

e. La formation des clients du Nord à l'utilisation de la technologie multimédia a amélioré leur capacité d'accès aux services d'orientation professionnelle (PN).

f. Les centres de ressources multimédias avaient besoin d'un conseiller en orientation professionnelle sachant bien utiliser cette technologie pour aider les clients à exploiter les technologies de l'information à des fins de perfectionnement professionnel (PR, PN, RCL).

Succès remporté par le programme

g. La collaboration de divers groupes communautaires à la conception et à la mise en œuvre de centres de ressources et de produits multimédias a permis d'améliorer les services à la clientèle (PR, PN, RCL).

h. Les partenariats établis entre organismes ont permis de coordonner et de rationaliser la prestation des services d'orientation professionnelle (PR, PN, RCL).

i. Les partenariats et les liens technologiques établis avec divers sites informatiques ont amélioré la coordination entre les organismes (PR, PN, RCL).

j. Les conseils et les partenariats communautaires faisaient preuve d'un engagement optimal lorsque tous les membres avaient un droit de vote égal, participaient de façon significative à la prise de décisions et considéraient vraiment le projet comme le leur (PR, PN, RCL).

k. L'échange de renseignements, le resserrement des partenariats et l'accès à la technologie étaient les principaux avantages se rattachant aux modèles de partenariat du programme des Services d'orientation professionnelle (PR, PN, RCL).

l. La participation du gouvernement du Canada et de la province favorise la coordination de la prestation des services d'orientation professionnelle et des organismes gouvernementaux et améliore le service à la clientèle (PR, PN, RCL).

Enseignements tirés

1. La technologie multimédia s'est révélée efficace pour la prestation des services d'orientation professionnelle.

2. Il aurait fallu intégrer à la prestation des services d'orientation professionnelle la collecte de données longitudinales à des fins d'évaluation.

3. Les partenariats ont donné lieu à l'échange de renseignements et à la multiplication des ressources.

Recommandations

1. Continuer à assurer la prestation des services d'orientation professionnelle au moyen de ressources multimédias. Il importe que ces ressources bénéficient d'un soutien technique et qu'elles soient mises à jour périodiquement.

2. Poursuivre les travaux d'élaboration de façon que les produits des services d'orientation professionnelle demeurent actuels et pertinents par rapport aux besoins locaux.

3. Veiller à ce que les conseillers reçoivent une formation en ce qui a trait aux méthodes de counselling et à l'utilisation de la technologie.

4. Dispenser une formation continue en matière d'utilisation de la technologie multimédia au profit des clients.

5. Mettre en œuvre des mécanismes provinciaux de coordination des services d'orientation professionnelle, y compris un site Web unique contenant les données relatives aux projets rural, urbain et du Nord.

6 Poursuivre le suivi et l'évaluation des tendances de la prestation des services d'orientation professionnelle. Offrir des possibilités de mettre en œuvre de nouvelles options de prestation des services d'orientation professionnelle et en évaluer l'efficacité pour la Saskatchewan.

7. Accroître le nombre d'emplacements où sont offerts des renseignements relatifs aux services d'orientation professionnelle.

8. Faciliter les partenariats communautaires et veiller à ce que des partenariats soient constitués de telle sorte que toutes les parties puissent contribuer de manière significative à la prise de décisions.

Réponse de la direction

Les Services d'orientation professionnelle sont l'une de trois initiatives visées par l'Accord Canada-Saskatchewan sur les Initiatives stratégiques. L'évaluation sommative des Services d'orientation professionnelle a été réalisée par Calibre Consultants Inc. Nous avons examiné attentivement les constatations et les recommandations et nous avons accepté ces constatations. Nous examinerons les résultats de l'évaluation dans le contexte des programmes et des services courants et nous en ferons part à nos organismes partenaires. Dans la mesure du possible, nous nous appuierons sur ces constatations pour améliorer davantage le service offert à nos clients.

1. Introduction

1.1 Services d'orientation professionnelle : initiative stratégique

L'initiative stratégique reliée aux Services d'orientation professionnelle (SOP), qui fait appel à une approche communautaire basée sur la participation et la collaboration, consistait à élaborer et à mettre à l'essai des programmes, des produits et des stratégies multimédias pour aider les clients, les chercheurs d'emploi, les élèves et étudiants, les employeurs, les conseillers en orientation professionnelle et d'autres intervenants en matière de planification de la carrière et de prise de décisions. Dans le cadre des trois projets-pilotes des Services d'orientation professionnelle (SOP) pour la Saskatchewan (projets du Nord, rural et urbain), on a tenu compte des importantes différences culturelles et géographiques qui existent entre les trois régions, de manière à mettre au point des approches efficaces.

L'initiative SOP reposait sur une stratégie communautaire de prestation des services et sur le recours à la technologie multimédia en vue d'améliorer la prestation des services.

1.1.1 SOP : Projet du Nord

Le Projet du Nord (PN) est parrainé par la Keewatin Career Development Corporation (KCDC), organisme à but non lucratif constitué en société en mars 1996. La KCDC représente un partenariat composé des parties suivantes :

- les Premières nations athapascanes (Black Lake, Fond-du-Lac et Wolliston Lake);
- l'Institut de technologie Dumont;
- la division scolaire Île-à-la-Crosse;
- la Jim Brady Development Corporation;
- le conseil tribal de Meadow Lake;
- Methy Pathways;
- Northcote Metis Pathways;
- la division scolaire Northern Lights;
- le collège régional Northlands;
- la North West Region III Metis Pathways;
- Woodland Cree Enterprises.

Le PN prévoyait la mise sur pied d'un processus d'évaluation professionnelle pertinent pour le Nord et comportant deux objectifs : encourager les clients du Nord à accroître leur niveau d'instruction et exploiter des possibilités de carrière. Conçu pour être complémentaire et répondre à la culture du Nord, ce processus s'appuie sur des méthodes grâce auxquelles les conseillers peuvent aider les habitants du Nord à composer avec les problèmes particuliers qu'ils rencontrent.

Un conseiller ou un intervenant du milieu a été affecté à chacune des 43 collectivités participant au Projet du Nord. Ces personnes ont reçu, dans le cadre du Réseau de services d'orientation professionnelle du Nord (RSOPN), une formation relative aux méthodes d'orientation professionnelle et de diffusion de l'information sur les services d'orientation professionnelle multimédias dans le Nord. Plusieurs de ces personnes n'avaient aucune formation préalable comme conseillers. Au terme de la formation, elles étaient en mesure d'accéder plus rapidement à de l'information sur le marché du travail ou sur les services d'orientation professionnelle grâce à la technologie informatique fournie durant le projet.

Dans le cas du PN, il importe de souligner qu'avant le début du projet, l'accès Internet à de l'information sur les services d'orientation professionnelle était limité. Le projet a permis de former des conseillers du Nord en ce qui a trait aux méthodes d'orientation professionnelle et à l'utilisation de la technologie à des fins de perfectionnement professionnel. De nombreux bureaux extérieurs ont amélioré leur technologie et se sont branchés au réseau Internet. Les conseillers en orientation professionnelle ont appris pour la première fois à recourir à la technologie et à des ressources multimédias. Dans bien des cas, clients et conseillers se sont vu offrir la possibilité d'accéder au matériel technique nécessaire; dans d'autres cas, l'accès des clients était restreint. Pour étendre l'approche multimédia, on a élaboré un CD-ROM axé sur les options de formation et de carrière. Deux enquêtes sur la population active, actuellement en cours, fourniront des données supplémentaires qui enrichiront d'autres genres d'information sur le marché du travail.

1.1.2 SOP : Projet rural

Le Projet rural (PR), qui relie sept des collèges régionaux de la province, consistait à établir et à mettre à l'essai un centre de ressources professionnelles multimédias dans chacun des collèges régionaux participants. Ces centres de ressources aident les clients à atteindre leurs objectifs de planification de carrière, essentiellement en leur permettant d'accéder à de l'information sur les services d'orientation professionnelle à partir de divers emplacements dotés d'un ordinateur de traitement direct. Du matériel et des ressources professionnelles s'adressant aux clients ayant des besoins spéciaux ont également fait l'objet d'essais.

Le personnel de soutien de ces centres dispense une formation à l'utilisation des ressources professionnelles, en communication avec d'autres emplacements. Les centres étaient ouverts au public, dans certains cas pendant des heures prolongées, et ils partageaient ressources et renseignements. On a élaboré une stratégie de marketing afin de faire connaître ces centres et leurs services.

1.1.3 SOP : Projet Regina Career Linx

Trois organismes offrant des services d'orientation professionnelle complémentaires à Regina étaient les parrains du projet Regina Career Linx (RCL) : le Centre de ressources humaines du Canada (CRHC) de Regina; le Saskatchewan Institute of Applied Science and Technology (SIAST); le campus Wascana et la New Careers Corporation (NCC). Le principal objectif du projet était de répondre aux besoins des clients par la collaboration, la coordination et le partage des ressources.

Buts, objectifs, produits et services reliés aux projets des Services d'orientation professionnelle

Le tableau 1.1 indique le lien qui existe entre les buts et les objectifs énoncés et les produits et services élaborés dans le cadre des projets.

TABLEAU 1.1
Projets des SOP : produits et services
Projets du Nord : produits et services

Innov. prop.	Extrants, activité ou produit	Description	Situation en septembre 1998
Nouv.	Accès Internet	Avant le PN, il n'y avait pas d'information sur les technologies dans le Nord. Les conseillers utilisent maintenant Internet pour le perfectionnement professionnel; les écoles sont dotées de laboratoires informatiques et elles sont branchées à Internet; un site Web a été créé pour le collège Northlands.	Opérationnel
Nouv.	Site Web de la KCDC	Contient de l'information sur les services d'orientation professionnelle et des renseignements connexes.	Opérationnel
Nouv.	Produits du site Web de la KCDC	Comprend des renseignements sur les personnes-ressources du RSOPN; des renseignements sur les personnes-ressources membres du Conseil de la KCDC; des listes de possibilités d'éducation et de formation; des services d'aiguillage vers des sources de financement des études postsecondaires et de la formation et vers des sources de développement économique pour le Nord; enfin, de l'information sur le marché du travail, y compris des études sur les secteurs économiques (fournies par le comité du marché du travail du Nord) et des liens avec des ressources en recherche professionnelle et avec d'autres outils d'information pour le nord de la Saskatchewan (répertoire des entreprises du Nord, tourisme, développement communautaire et des affaires, cartographie, liens avec des sites autochtones et d'autres sites Web du Nord).	Opérationnel
Nouv.	Programme de formation des conseillers du RSOPN	En collaboration avec l'Université de la Saskatchewan et l'Institut de technologie Dumont, on a conçu un programme afin de dispenser pour la première fois aux conseillers du Nord une formation relative aux méthodes d'orientation professionnelle, y compris l'utilisation de la technologie. La formation a été dispensée en atelier et à distance grâce à Internet et à la messagerie électronique.	Opérationnel

TABLEAU 1.1 (suite) Projets des SOP : produits et services Projets du Nord : produits et services			
Innov. prop.	**Extrants, activité ou produit**	**Description**	**Situation en septembre 1998**
Nouv.	Formation et perfection-nement professionnel	Une formation a été dispensée aussi bien aux conseillers du RSOPN (par exemple, système de counselling du Nord, détermination des compétences pertinentes dans le Nord, formation de base sur Internet) qu'aux élèves du secondaire (par exemple, création du site Web de la KCDC, formation en conception de sites Web).	
Nouv.	Vidéo ayant pour titre « From Dream to Destiny »	Documentaire sur de nouveaux diplômés de la 12e année dans le nord de la Saskatchewan, qui parlent de leurs espoirs, de leurs rêves et de leurs projets d'avenir. Ce document doit aider les praticiens à encourager les élèves et à leur fournir des modèles de comportement. Cent exemplaires ont été acheminés aux conseillers du RSOPN et aux télédistributeurs locaux, qui ont diffusé le documentaire sur les chaînes locales de télédistribution.	Opérationnel
Nouv.	Programme d'encadrement	Recrutement de gens d'expérience du Nord comme modèles de comportement auprès des jeunes (de la maternelle à la 12e année). Les mentors font connaître le programme en présentant des exposés dans les écoles locales.	Opérationnel
Nouv.	Conférence sur l'éducation dans le Nord	Cette conférence parrainée par la KCDC a réuni des habitants du Nord désireux de se renseigner sur l'éducation, l'emploi et le développement économique dans le Nord aujourd'hui. Sensibilisation publique à la carrière et possibilités de réseautage pour les conseillers en orientation professionnelle et d'autres intervenants.	Opérationnel
Nouv.	Ensemble de cartes des intérêts professionnels de Keewatin	En collaboration avec l'Université de la Saskatchewan, on a élaboré un nouveau système de détermination des compétences pertinentes pour le Nord, à l'intention des conseillers et des clients de cette région. Cet ensemble de cartes où sont illustrées différentes professions doit aider les habitants du Nord à choisir une carrière (son utilisation n'est pas restreinte au nord de la Saskatchewan).	Essais en cours

TABLEAU 1.1 (suite) Projets des SOP : produits et services Projets du Nord : produits et services			
Innov. prop.	**Extrants, activité ou produit**	**Description**	**Situation en septembre 1998**
Nouv.	CD-ROM de l'emploi du temps en 10e année	Le CD-ROM décrira les programmes d'études postsecondaires, les options de formation et les choix de carrière offerts. Les recherches initiales portant sur le vaste éventail de programmes d'études postsecondaires et d'options de carrière sont terminées, mais il faut mettre sur pied la base de données. On y trouvera une description des professions et des études qu'elles nécessitent.	En cours d'élaboration
Nouv.	Services aux employeurs	Services ayant pour objectif d'aider les entreprises du Nord relativement aux mises à pied (par exemple, Cameco).	Opérationnel
Nouv.	Marketing	Promotion des services d'orientation professionnelle du Nord par différents moyens (radio, journaux, bulletins, Internet, affiches, visites dans les écoles et programme d'encadrement).	Opérationnel
Nouv.	Partenariats	Pour la première fois, toutes les parties à l'éducation dans le Nord se sont réunies dans le cadre d'une tribune où elles sont appelées à discuter périodiquement de la prestation des services d'orientation professionnelle dans le Nord par le truchement du Conseil de la KCDC, qui comprenait le noyau du sous-comité des SOP du comité du marché du travail du Nord.	Opérationnel
Nouv.	Données d'enquête	Une évaluation des besoins a précédé la mise en œuvre du projet. Deux enquêtes sur la population active du Nord ont été réalisées dans cette région : l'une en 1995 auprès d'un échantillon de 1 000 résidents et l'autre en septembre 1998 auprès de 5 000 résidents. Au terme de l'analyse, ces enquêtes offriront des « profils instantanés » de la population active (par exemple, besoins des clients, compétences, etc.) qui enrichiront les données de recensement officielles, habituellement désuètes au moment de leur diffusion.	En cours d'élaboration

TABLEAU 1.1
Projets des SOP : produits et services
Projets rural : produits et services

Innov. prop.	Extrants, activité ou produit	Description	Situation en septembre 1998
Nouv.	Sept centres de ressources professionnelles	Sept centres de ressources professionnelles, établis dans sept collèges régionaux, offrent des postes informatiques, de même que des logiciels et des documents écrits axés sur la carrière.	Opérationnel
Nouv.	Bureau satellite de la réserve James Smith	Établissement d'un bureau satellite offrant des services d'orientation professionnelle dans la réserve James Smith.	Opérationnel
Nouv.	Programme d'heures prolongées	Dans certains collèges régionaux, les clients ont accès aux centres de ressources professionnelles pendant des heures prolongées.	Opérationnel
Nouv.	Enquêtes sur l'évaluation des besoins	Réalisation d'enquêtes sur l'évaluation des besoins auprès des entreprises et de l'industrie.	Terminé
Nouv.	Internet, etc.	Implantation d'Internet et d'autres nouvelles technologies dans les bureaux des régions rurales de la Saskatchewan (dans bien des cas, pour la première fois), y compris l'initiation, la formation et le dépannage.	Opérationnel
Nouv.	Site Web Career-plan.net	À partir du réseau électronique, des liens ont été créés entre les renseignements sur les professions (par exemple, compétences et études requises), les possibilités de formation et d'emploi, et d'autres renseignements sur le marché du travail	En cours d'élaboration
Nouv.	Essais en technologie informatique	Essais du réseau informatique provincial mis sur pied en collaboration avec l'initiative d'Information sur le marché du travail (IMT).	En cours d'élaboration
Nouv.	Career Talk	Création de la chronique de journal « Career Talk ».	Opérationnel
Nouv.	Réseau de bibliothèques	Établissement d'un réseau informatisé de bibliothèques de prêt de ressources professionnelles (par exemple, CD-ROM, vidéos, livres).	Opérationnel
Nouv.	Séminaires	Exposés multimédias à l'intention des élèves du secondaire pour qu'ils apprennent à faire des recherches sur Internet afin d'accéder aux services d'orientation professionnelle. Il y a aussi eu des exposés à l'intention de groupes communautaires dont des entreprises, des bibliothèques, des groupes autochtones, des organismes de services et des foires commerciales.	

TABLEAU 1.1 (suite)
Projets des SOP : produits et services
Projets rural : produits et services

Innov. prop.	Extrants, activité ou produit	Description	Situation en septembre 1998
Nouv.	Liens avec les collèges régionaux	Création de liens pour faciliter l'accès à l'information sur les programmes d'études et leurs diplômés.	Opérationnel
Nouv.	Répertoire de ressources professionnelles	Répertoire, imprimé ou électronique, des spécialistes et des ressources en orientation professionnelle de la Saskatchewan.	Opérationnel
Nouv.	Répertoire des sites Web axés sur le perfectionnement professionnel	Répertoire sur Internet indiquant les sites Web axés sur le perfectionnement professionnel.	Opérationnel
Amé-lioré	Évaluation informatisée	L'objectif est de permettre aux étudiants et aux praticiens d'évaluer les sites Web liés aux services d'orientation professionnelle.	Opérationnel
Nouv.	Lignes directrices	Établissement de lignes directrices sur l'accessibilité pour chacun des sept centres de ressources professionnelles.	Opérationnel
Nouv.	Série d'émissions télévisées « Job Search »	Projet mené conjointement avec le Saskatchewan Communications Network (SCN) pour la réalisation de la série d'émissions télévisées « Job Search » et la fourniture de documents imprimés à l'appui des cours télévisés.	Opérationnel
Nouv.	Stratégie de marketing	Coordination d'une stratégie de marketing pour les sept emplacements et des activités de production s'y rattachant (site Web, cartes d'affaires, brochures, annonces de journal, affiches, t-shirts, panneaux, promotions à la radio et à la télévision).	Opérationnel
Nouv.	Partenariats	Mise sur pied de groupes consultatifs communautaires de 65 personnes représentant 59 organismes. Travail en partenariat avec le Programme d'accès aux collectivités (PAC), le SCN et d'autres personnes-ressources de la collectivité (réunions, communications électroniques et écrites, emplois d'été en travail partagé).	Opérationnel
Nouv.	Perfection-nement professionnel	Formation relative à la technologie et aux ressources multimédias à l'intention des conseillers en orientation professionnelle de chacun des sept centres.	Opérationnel

TABLEAU 1.1
Projets des SOP : produits et services
Regina Career Link : produits et services

Innov. prop.	Extrants, activité ou produit	Description	Situation en septembre 1998
Nouv.	Centre public de services intégrés d'orientation professionnelle	Emplacement central où les clients peuvent obtenir de manière indépendante les ressources, surtout les ressources technologiques qui les aideront en matière d'orientation professionnelle ou qui les dirigeront vers d'autres organismes appropriés.	Opérationnel
Nouv.	Site Web de RCL	Site d'information sur le marché du travail et les services d'orientation professionnelle dont le contenu local met en valeur l'interaction et les contacts humains.	Opérationnel
Nouv.	Produits de site Web	Service de questions et de réponses, salle de bavardage, calendrier communautaire sur les carrières, « Jobs People Love », service d'avis d'emplois vacants, service d'affichage de CV, service de jumelage d'emplois et de travailleurs, conseils aux employeurs sur le recrutement et d'autres questions et sujets relatifs aux ressources humaines, évaluation personnelle et évaluation des compétences des chercheurs d'emploi, techniques de recherche d'emploi, ressources communautaires, ressources axées sur l'emploi des personnes handicapées, conseils sur la réinstallation à Regina, ressources en entrepreneuriat, initiation à Internet, moteur de recherche, liens avec d'autres ressources professionnelles et d'emploi, et élaboration d'un modèle libre-service et d'accessibilité à l'usage des clients.	Opérationnel
Amé-lioré	Renseignements sur la formation	Accès en direct à de l'information sur les descriptions de cours du SIAST.	Opérationnel
Nouv.	Formation	Formation dispensée au personnel des organismes partenaires (DRHC, SIAST — Institut Wascana et Enseignement postsecondaire et Formation professionnelle (EPFP) en vue de la transition vers les nouveaux Centres d'emploi et de carrière Canada-Saskatchewan).	Opérationnel
Nouv.	Évaluations des besoins	Consultations sur les évaluations des besoins communautaires, y compris des groupes de discussion, des analyses du marché du travail et des analyses de la technologie. Document imprimé.	Opérationnel

TABLEAU 1.1 (suite) Projets des SOP : produits et services Regina Career Link : produits et services			
Innov. prop.	**Extrants, activité ou produit**	**Description**	**Situation en septembre 1998**
Nouv.	Marketing	Promotion au moyen des outils suivants : annonces et articles de journal, radio, Internet, bulletins et foires commerciales.	Opérationnel
Nouv.	Partenariats	Mise sur pied de comités tenant périodiquement des réunions de planification afin de contribuer au travail du RCL. Comprennent des employeurs, des enseignants de la maternelle à la 12e année, des professionnels des ressources humaines, des conseillers en orientation professionnelle, des organismes gouvernementaux (fédéraux, provinciaux ou municipaux), des organismes de services de santé, d'aide aux personnes handicapées ou de réadaptation, des organismes communautaires ainsi que des organisations patronales et professionnelles.	Opérationnel
Nouv.	CD-ROM	Production à Regina d'un CD-ROM intitulé « Jobs People Love », qui fait fond sur les ressources internes et locales et qui dresse le profil professionnel de gens de l'endroit. D'autres CD-ROM offerts aux chercheurs d'emploi comprenaient « Career Cruising », « Career Planner », « Résumé Maker Deluxe » et « WinWay Resume ». D'autres CD-ROM offerts aux employeurs comprenaient « Best Manager » et « Performance Now ».	Opérationnel

On a élaboré tous les produits multimédias en veillant à ce que leur contenu soit le plus convivial possible. Même si l'on mettait en valeur les services autogérés, le personnel venait en aide aux nouveaux utilisateurs et aux personnes qui éprouvaient des difficultés d'ordre technologique.

Le mandat prévu du PN était d'amélio : la prestation des services d'orientation professionnelle dans le nord de la Saskatchewan. Le PN a atteint les objectifs que voici :

Projet du Nord		
Objectifs	Buts	Produits et services
Prise en compte et respect des origines culturelles autochtones de la main-d'œuvre du Nord.	• Mise sur pied d'un réseau électronique axé sur les carrières.	• Site Web de la KCDC et ses produits, et accès Internet accru.
Services offerts dans les collectivités où la main-d'œuvre réside.	• Tenue d'une campagne publique de sensibilisation à la carrière.	• Site Web de la KCDC et accès Internet accru. • Services aux employeurs.
Aide à la main-d'œuvre du Nord relativement aux problèmes sociaux et de santé qui entravent le rendement au travail et en classe.	• Élaboration et utilisation d'un processus d'orientation professionnelle pertinent pour le Nord.	• Programme de formation des conseillers du RSOPN.
Incitation à accroître les niveaux d'instruction et à accéder à des professions non traditionnelles pour la main-d'œuvre du Nord.	• Formation de conseillers participant au réseau et au processus d'orientation. • Formation d'élèves du secondaire à la conception de sites Web.	• Vidéo ayant pour titre « From Dream to Destiny ». • CD-ROM sur les options d'études postsecondaires et de carrière. • Programme d'encadrement.
Adaptation rapide à l'évolution du marché du travail du Nord.	• Élaboration d'IMT pertinente pour le Nord.	• Conférence sur l'éducation. • Données d'enquête.
Offre d'information et de possibilités de communication au sujet des initiatives de développement économique dans le nord de la Saskatchewan.	• Mise sur pied d'un réseau électronique axé sur les carrières. • Offre d'IMT pertinente pour le Nord.	• Ensemble de cartes sur les intérêts professionnels de Keewatin. • Site Web de la KCDC et ses produits, et accès Internet accru.
Détermination des systèmes actuels de prestation des services d'orientation professionnelle et de leurs extrants.	• Établissement de liens entre les ressources liées aux services d'orientation professionnelle, les programmes d'éducation, les possibilités d'emploi et l'information sur le marché du travail.	• Répertoire des ressources professionnelles. • Répertoire des sites Web axés sur le perfectionnement professionnel. • Réseau informatisé de bibliothèques de prêt.

Projet du Nord (suite)		
Objectifs	Buts	Produits et services
Mesure du niveau de connaissance et de satisfaction des clients à l'égard des services d'orientation professionnelle actuellement offerts.	• Évaluations des besoins dans chacune des sept régions où sont situés des centres de SOP.	• Évaluations des besoins.
Repérage des utilisateurs et des non-utilisateurs des services d'orientation professionnelle et établissement de leurs besoins.	•	•
Détermination des raisons du non-usage.	•	•
Détermination des préférences et des besoins en matière de nouveaux systèmes de prestation.	• Établissement de normes d'essai et d'évaluation des ressources multimédias et de la technologie permettant de contrôler les incidences sur les clients et les conseillers.	• Élaboration d'une formule d'évaluation informatisée. • Enquête auprès de 100 conseillers en orientation professionnelle au sujet des ressources multimédias. • Programme d'heures prolongées.
Détermination des intervenants et des partenaires communautaires, ainsi que de leurs rôles et de leur engagement vis-à-vis des services d'orientation professionnelle.	• Promotion de l'établissement de partenariats parmi les organismes pour assurer la prestation durable de services multimédias dans les régions rurales de la Saskatchewan. • Formation de groupes consultatifs communautaires dans chaque région où se trouvent les collèges afin de formuler des recommandations sur l'élaboration et la mise en œuvre de programmes.	• Répertoire des ressources professionnelles. • Partenariats établis. • Séminaires s'adressant aux élèves du secondaire et aux groupes communautaires.
Détermination des besoins et des outils des collèges et des professionnels de la collectivité.	• Soutien technique aux nouveaux centres et initiation des utilisateurs à la nouvelle technologie. • Prestation de services de perfectionnement professionnel pour aider les praticiens à utiliser de manière efficace les nouvelles ressources et les nouvelles technologies.	• Site Web Career-plan.net. • Perfectionnement professionnel. • Séminaires s'adressant aux élèves du secondaire et aux groupes communautaires. • Sept centres de ressources professionnelles. • Bureau satellite de la réserve James Smith. • Accès Internet accru. • Chronique de journal « Career Talk ». • Série d'émissions télévisées « Job Search ».

Parmi ces objectifs, le PR n'a pas permis de déterminer qui sont les utilisateurs et les non-utilisateurs des Services d'orientation professionnelle, d'établir leurs besoins ou de relever les raisons pour lesquelles ils n'utilisaient pas les SOP. Parmi les buts fixés en vue d'atteindre ces objectifs, le PR n'a pas permis d'établir dans chaque région où se trouvent les collèges; un centre bien pourvu de ressources multimédias et relié à d'autres sites informatiques de la région dans le cadre d'un grand réseau (GR). Les objectifs et les buts du PR ont été réalisés avec l'aide des produits et des services d'accompagnement.

Regina Career Linx		
Objectifs	Buts	Produits et services
Promotion d'une planification autogérée dans un environnement Internet et multimédia.	• Élaboration d'outils, de services et de ressources devant aider les chercheurs d'emploi à faire des choix de carrière, et les employeurs à prendre des décisions en matière d'emploi.	• Centre public de services intégrés d'orientation professionnelle. • Renseignements sur la formation.
Élaboration de produits Internet et multimédias en tant qu'outils dynamiques à l'usage des fournisseurs et des clients.	• Examen des ressources professionnelles et d'emploi au chapitre des multimédias. • Création d'un site Web axé sur les clients. • Élaboration d'un contenu local. • Élaboration et choix d'un contenu qui tient compte de la diversité. • Établissement d'un centre d'essai et de formation.	• Site Web RCL et divers produits et liens s'y rattachant. • Produits sur CD-ROM. • Évaluations des besoins.
Réduction du temps non productif des employeurs et des chercheurs d'emploi entre la recherche de travail et le recrutement.	• Réduction du temps moyen que passent les chercheurs d'emploi à chercher du travail et les employeurs à trouver des employés. • Réduction du coût en rémunération perdue que représente la recherche de travail pour les chercheurs d'emploi, et réduction du coût en perte de productivité que subissent les employeurs.	• Service d'affichage de CV en direct. • Banque de données sur les employés à l'intention des employeurs. • Affichage des emplois sur le site Web. • Ressources multimédias axées sur la rédaction de CV, l'entrevue et la recherche d'emploi sur CD - ROM et le site Web.

Regina Career Linx (suite)		
Objectives	Goals	Products and Services
Resserrement des relations de travail entre les trois partenaires.	• Collaboration avec les organismes partenaires pour établir leurs besoins, et soutien à l'utilisation de ressources multimédias dans un environnement géré par le client. • Centre de formation et d'apprentissage à l'intention du personnel des trois organismes partenaires. • Fonctions de consultation et de facilitation auprès des trois organismes partenaires pour l'établissement d'un centre de ressources multimédias. • Offre des ressources du RCL et d'un accès au centre d'essai et de formation au profit des clients.	• Séances d'orientation et de formation du personnel des organismes partenaires. • Formation d'un comité exécutif et d'un comité directeur (composés de représentants des trois organismes partenaires) et tenue de réunions périodiques.
Resserrement des relations stratégiques avec le milieu des affaires.	• Consultation de représentants du milieu des affaires pour déterminer dans quelle mesure les ressources répondent à leurs besoins.	• Mise sur pied d'un comité du cheminement d'emploi (formé d'employeurs de la collectivité) et tenue de réunions mensuelles.
Resserrement des relations stratégiques avec les organismes travaillant auprès des chercheurs d'emploi.	• Consultation des groupes de l'équité pour déterminer dans quelle mesure les ressources répondent à leurs besoins. • Consultation des centres d'accès public et d'autres parties intéressées pour déterminer dans quelle mesure les ressources répondent à leurs besoins.	• Mise sur pied d'un comité du cheminement de carrière (formé de représentants d'organismes locaux, de groupes visés par l'équité et d'autres groupes cibles) et tenue de réunions mensuelles.

Le RCL est parvenu à remplir son mandat consistant à élaborer de nouvelles ressources professionnelles et d'emploi multimédias, de manière à :

- améliorer les relations de travail entre les fournisseurs de ressources professionnelles et d'emploi et leurs clients;
- tenir compte de la diversité des points de vue, des expériences et des besoins des clients;

- aider les chercheurs d'emploi à planifier leur carrière et à faire des choix à cet égard;
- améliorer les perspectives des chercheurs d'emploi et des employeurs relativement au marché du travail.

2. Méthode

Le manque de suivi auprès des clients au cours de la conception et de la planification du programme SOP s'est traduit par l'absence de données quantitatives significatives, ce qui limite considérablement l'évaluation sommative. Les collaborateurs aux trois projets pilotes étaient peu disposés à obtenir le nom des clients ou des renseignements détaillés à leur sujet à des fins d'évaluation, de peur de les décourager d'utiliser les services associés à ces projets. De ce fait, la collecte de données quantitatives a également été limitée. On a aussi déterminé que les facteurs suivants ont limité le rassemblement de données sur les clients :

- bien que le RCL ait pu faire un suivi considérable des activités au centre, le nom des particuliers n'a pas été recueilli;
- le PR a connu de nombreux problèmes techniques liés à l'implantation du GR, et il n'a pas été possible de mettre en œuvre un produit d'enquête en direct auprès des clients;
- les conseillers du PN étaient occupés à mener les enquêtes sur la population active locale.

2.1 Entrevues approfondies auprès d'informateurs clés

Des entrevues approfondies ont été réalisées auprès de 87 informateurs clés. Il y avait 23 informateurs clés du PN (sur un total possible de 57) : sept des 11 membres du Conseil de la KCDC; 13 des 43 conseillers du Réseau de services d'orientation professionnelle du Nord (RSOPN); et les trois membres du personnel du PN. Il y avait 38 informateurs clés du PR (sur un total possible de 86) : six des sept facilitateurs de projet; six des huit membres du comité des normes; six des huit membres du comité de gestion; cinq des 16 représentants de Parkland; cinq des 11 représentants de Cypress; six des huit représentants de Cumberland; quatre des six représentants de Prairie West; six des 13 représentants de Northwest; et les cinq représentants de Southeast (le total de ces nombres ne correspond pas à 38 puisque certains informateurs clés siégeaient à plus d'un comité). Dans le cas du collège régional Carlton Trail, il n'y avait pas de groupe consultatif communautaire (GCC), et le facilitateur de projet n'était pas disponible pour une entrevue. Il y avait 20 informateurs clés du RCL (sur un total possible de 38) : 11 des 17 membres du comité consultatif du cheminement d'emploi; quatre des 10 membres du comité consultatif du cheminement de carrière; cinq des sept membres du comité directeur; et les quatre membres du comité exécutif (le total de ces nombres ne correspond pas à 20 puisque certains informateurs clés siégeaient à plus d'un comité). Enfin, il y avait cinq informateurs clés du groupe de travail des SOP. On a obtenu un échantillon représentatif de chaque comité ou groupe. Les organismes et les régions géographiques étaient également représentés.

Bien que le présent rapport contienne les opinions des membres du groupe de travail des SOP, nous ne fournissons pas de statistiques particulières sur ces opinions puisqu'elles s'adressent aux informateurs clés de chacun des projets, du fait qu'ils étaient peu nombreux (cinq) et que leur participation aux aspects particuliers du projet visé était limitée.

2.2 Examen de la documentation

Un vaste examen de la documentation a eu lieu. La bibliographie présentée à la fin de ce rapport dresse la liste des documents en question.

2.3 Enquête auprès des clients qui utilisent le RCL et des non-utilisateurs

Une enquête a été réalisée auprès d'un petit groupe de clients ayant utilisé le RCL et de clients ayant eu recours à un autre mode de prestation de services d'orientation professionnelle. En raison de sa taille, l'échantillon n'était pas représentatif du nombre total de clients ayant visité le RCL. Par conséquent, les résultats sont d'ordre qualitatif. Les enquêtes avaient pour but de réunir des renseignements sur :

- le nombre et les genres de services consultés et reçus;
- les avantages découlant du projet de prestation de services d'orientation professionnelle;
- le recours à la technologie (le cas échéant) et son utilité perçue par rapport à la recherche d'un emploi et à la planification de la carrière;
- les réussites et les possibilités d'amélioration du projet de prestation de services d'orientation professionnelle;
- le profil démographique des informateurs clés.

Une enquête téléphonique a été menée, tandis que des questionnaires à remplir soi-même (administrés par le RCL) ont été remis aux clients qui se présentaient en personne. Les échantillons pour les groupes en question étaient de très petite taille en raison des difficultés à obtenir les noms d'informateurs clés éventuels. Il y avait 20 informateurs clés en tout : six non-utilisateurs du RCL (trois ayant utilisé DRHC et trois ayant utilisé la NCC) et quatre utilisateurs du RCL ont répondu à une enquête téléphonique, tandis que 10 clients du RCL qui se sont présentés en personne ont rempli un questionnaire. Aux fins de l'analyse, on a regroupé les enquêtes téléphoniques menées auprès des utilisateurs du RCL et les enquêtes réalisées auprès des clients du RCL qui se sont présentés en personne, pour former le groupe des clients (utilisateurs) du RCL.

Trois questionnaires différents ont été utilisés aux fins de l'enquête menée auprès des trois groupes clients. Dans ces questionnaires :

- des questions communes ont été posées aux trois groupes;
- certaines questions ont seulement été posées dans le cadre des enquêtes téléphoniques;
- certaines questions s'adressaient uniquement aux utilisateurs du RCL.

La collecte de renseignements s'est faite au moyen de questions fermées et ouvertes. Les appels téléphoniques ont eu lieu du 14 au 29 septembre 1998 entre 8 h et 21 h.

3. Constatations

Les constatations découlant de l'évaluation sommative sont organisées en quatre grands secteurs : la pertinence, la conception et l'exécution des projets, le succès remporté par les projets, et leur rentabilité. Des preuves à l'appui des constatations issues de l'évaluation sont tirées des trois projets pilotes des SOP.

3.1 Pertinence

Quel processus a servi à déterminer le besoin socioéconomique auquel allait répondre le programme des Services d'orientation professionnelle?

En novembre 1994, le Canada et la Saskatchewan ont signé un Accord sur la mise en valeur de la main-d'œuvre dans le cadre d'une initiative visant à revitaliser le régime de sécurité sociale du Canada en éliminant les obstacles à la participation au marché du travail. Les consultations tenues parmi les intervenants avaient fait ressortir les besoins suivants :

- une meilleure coordination de la planification et de la prestation des services entre les deux ordres de gouvernement;
- une plus grande participation communautaire à l'élaboration des programmes et des services;
- une plus grande participation des employeurs et des différentes branches d'activité à l'établissement des priorités en matière de formation et à l'offre d'occasions de formation;
- un meilleur accès à la formation et aux emplois pour les personnes handicapées, les Autochtones, les femmes, les membres des minorités visibles, les bénéficiaires d'aide sociale, les jeunes et les travailleurs déplacés.

En janvier 1996 était signé l'Accord Canada-Saskatchewan sur les Initiatives stratégiques, qui établissait les Services d'orientation professionnelle comme l'un des secteurs prioritaires sur lesquels axer des projets-pilotes innovateurs. Par la suite, on a décidé de mener des projets-pilotes à divers endroits en Saskatchewan : la région rurale, un centre urbain et le Nord.

Chacun des trois projets comportait une évaluation des besoins basée notamment sur des enquêtes téléphoniques et des groupes de discussion afin qu'on élabore des buts et des activités à caractère régional. On a produit le *Rapport d'évaluation des besoins*, l'information a été passée en revue, et les rapports ont servi de base aux plans de mise en œuvre. Dans le cadre de chaque projet, on a élaboré un ensemble particulier de buts et d'activités recommandées afin de répondre aux besoins des clients de l'endroit et de combler les lacunes locales en matière de services d'orientation professionnelle.

Comment les besoins des groupes cibles en matière de mise en valeur de la main-d'œuvre ont-ils été pris en considération dans la conception du programme des Services d'orientation professionnelle?

Dans le cadre des SOP, les trois projets ont répondu aux besoins des groupes cibles en matière de mise en valeur de la main-d'œuvre. Chaque projet était basé sur les évaluations des besoins et sur la participation de représentants communautaires.

Des informateurs clés affectés aux trois projets-pilotes étaient d'avis que ces derniers contribuaient de manière efficace à offrir des services d'orientation professionnelle aux groupes cibles de l'équité, à savoir les personnes handicapées, les Autochtones, les femmes, les membres des minorités visibles, les bénéficiaires d'aide sociale, les jeunes et les travailleurs déplacés. Dans le cadre des trois projets, on a tenté de modifier les produits et les services de façon à répondre aux besoins des personnes handicapées. Il y a également eu collaboration entre le PN et la Gary Tinker Foundation afin de trouver des façons d'adapter la technologie au profit des personnes handicapées. Le PR prévoyait des essais de logiciel et de matériel à l'intention des clients ayant des besoins spéciaux, et leur utilisation a permis d'améliorer la prestation des services d'orientation professionnelle. RCL a fourni des logiciels particuliers et a modifié l'environnement physique pour assurer l'intégration des personnes ayant des besoins spéciaux.

Le PN a favorisé les groupes cibles de l'équité (principalement les Autochtones) en offrant à 43 conseillers du Réseau de services d'orientation professionnelle du Nord l'accès à des ordinateurs et de la formation, aussi bien en informatique qu'en techniques de counselling. Le programme de counselling s'adressait aux habitants du Nord qui assument les fonctions de counselling au sein de leur collectivité. La majorité d'entre eux sont originaires des Premières nations ou de la nation métisse. Quatre-vingt-cinq pour cent des conseillers, la majorité du Conseil de la KCDC et tout le personnel affecté au projet ont fait savoir que le recours à Internet pour trouver de l'information sur les services d'orientation professionnelle (par exemple, les possibilités d'emploi, le perfectionnement professionnel ainsi que la formation et l'emploi) était la principale façon dont le projet satisfaisait aux besoins des clients.

De même, la majorité des informateurs clés du PR ont signalé que l'accès à la technologie informatique et le réseau Internet comptaient parmi les principales façons dont le projet a répondu aux besoins des populations cibles. Plusieurs membres des groupes consultatifs communautaires (GCC) ont mentionné les avantages que la formation associée à la technologie multimédia et à Internet représentent aussi bien pour eux que pour les clients. Plusieurs GCC ont dit qu'il était utile de travailler en partenariat avec d'autres organismes et d'apprendre à connaître leurs ressources mutuelles, puisque les clients en bénéficiaient à la faveur d'une augmentation du nombre d'aiguillages.

Des informateurs clés du RCL ont mentionné que l'accès à la technologie relative aux services d'orientation professionnelle était la principale façon dont le projet a comblé les besoins des groupes cibles. Le personnel du RCL a enseigné aux clients à utiliser les outils technologiques de recherche d'emploi et de planification de carrière afin qu'ils

aient les connaissances et les compétences voulues pour fonctionner de façon autonome. Les entrevues menées auprès d'informateurs clés du RCL ont fait ressortir les efforts investis en vue de répondre aux besoins de tous les genres de clients en adaptant le projet en conséquence et en le rendant accessible à l'ensemble de la collectivité. Un cinquième des informateurs clés ont déclaré que le projet est parvenu à satisfaire aux besoins des groupes cibles grâce à des consultations communautaires suivies.

Conseillers et organismes ont accès à la technologie informatique, et ils ont davantage utilisé les services liés aux projets depuis la mise en œuvre de ceux-ci. Il s'agit d'une ressource particulièrement utile pour les organismes qui, individuellement, ne peuvent se permettre la technologie multimédia.

Quels genres d'innovations les projets des Services d'orientation professionnelle sont-ils censés mettre à l'essai?

Avant le programme des IS, les technologies multimédias étaient très peu utilisées pour la prestation des services d'orientation professionnelle; l'adoption de ces technologies était donc une approche novatrice. Le tableau indique les activités et les services innovateurs relevés par des informateurs clés pour chaque projet des SOP, ainsi que la cote moyenne correspondante (sur une échelle de 1 à 10, où 1 signifie « piètre » et 10 représente « excellent »). Ces cotes ont été attribuées uniquement par les informateurs qui ont mentionné l'activité ou le produit innovateur.

SOP : cotes attribuées par les informateurs clés aux divers projets								
	PN		PR		RCL		Total	
Activités et produits novateurs	**Nbre***	**CM****	**Nbre**	**CM**	**Nbre**	**CM**	**Nbre total**	**CM globale**
Sites Web et sites Internet	23	**8,2**	11	**4,6**	20	**9,5**	54	**7,4**
Accès accru à de l'information sur les SOP	3	**6,8**	9	**6,0**	8	**8,5**	12	**7,1**
Formation et perfectionnement des conseillers	14	**8,1**	12	**8,0**	-	-	26	**8,1**
Technologie informatique	6	**9,0**	31	**8,1**	-	-	37	**8,6**
Centres de ressources professionnelles et centre d'accès intégré	-	-	20	**7,9**	10	**8,8**	30	**8,3**
Partage d'information; réseau de ressources et partenariats	7	**8,2**	18	**7,9**	-	-	25	**8,0**
IMT (recherche d'emploi et base de données)	4	**7,8**	-	-	1	**10,0**	4	**8,9**
CD-ROM; logiciels et bases de données	-	-	15	**6,8**	2	**9,0**	17	**7,9**
Courrier électronique	6	**5,7**	-	-	-	-	6	**5,7**
Vidéo	4	**8,5**	-	-	-	-	4	**8,5**
Symposium	2	**9,5**	-	-	-	-	2	**9,5**
Formation à l'intention des élèves et des étudiants	2	**9,0**	-	-	-	-	2	**9,0**
Encadrement	2	**8,7**	-	-	-	-	2	**8,7**
Conseil de la KCDC	2	**8,5**	-	-	-	-	2	**8,5**
Ensemble de cartes sur les intérêts professionels dans le Nord	2	**s.o**	-	-	-	-	2	**s.o**
Technologie multimédia	-	-	20	**7,3**	-	-	20	**7,3**
Accès aux ordinateurs	-	-	17	**9,5**	-	-	17	**9,5**
Documents imprimés	-	-	10	**7,4**	-	-	10	**7,4**
Vidéos sur la planification de carrière et la recherche d'emploi	-	-	8	**7,6**	-	-	8	**7,6**
Curriculum vitæ	-	-	4	**7,9**	-	-	4	**7,9**
Exposés communautaires	-	-	3	**8,5**	-	-	3	**8,5**
CD-ROM « Jobs People Love »	-	-	-	-	7	**8,3**	7	**8,3**
Affichage des emplois	-	-	-	-	7	**8,8**	7	**8,8**
Séances d'orientation de groupe	-	-	-	-	6	**9,0**	6	**9,0**
SOP : Centre multimédia accessible	-	-	-	-	5	**8,4**	5	**8,4**
Technologie comme système d'information sur les SOP	-	-	-	-	3	**8,7**	3	**8,7**
Approche : clients se présentant en personne et libre-service	-	-	-	-	2	**9,0**	2	**9,0**
Entrevues virtuelles	-	-	-	-	1	**10,0**	1	**10,0**

* Indique le nombre d'informateurs clés qui ont mentionné l'activité ou le produit novateur.
** Indique la cote moyenne attribuée par les informateurs clés à l'activité ou au produit novateur.
\- Indique que cette innovation n'a pas été mentionnée et cotée par les informateurs clés du projet en question.

Dans le PN, tous les groupes d'intervenants (le Conseil de la KCDC, le personnel affecté au projet et les conseillers) ont signalé que le réseau Internet et le site Web étaient un service innovateur. Tous les membres du Conseil de la KCDC et du personnel relié au projet ont souligné que la formation dispensée aux conseillers était un autre service innovateur, tandis que 31 p. 100 des conseillers y voyaient une innovation. Environ le tiers des membres du Conseil de la KCDC (29 p. 100) et du personnel (33 p. 100) ont mentionné le RSOPN et le partage d'information en tant que services mis en œuvre, et plus des deux tiers des conseillers abondaient dans le même sens (77 p. 100). La cote la moins élevée du PN est allée à la messagerie électronique que plusieurs informateurs interviewés jugeaient sous-utilisée.

Pour ce qui est du PR, 82 p. 100 des personnes interrogées ont relevé le réseau Internet et la technologie informatique en tant qu'innovation, tandis que 53 p. 100 ont mentionné aussi bien la technologie multimédia que les centres de ressources professionnelles. Les partenariats et le partage des ressources ont été mentionnés par 47 p. 100 des informateurs clés, tandis que 45 p. 100 ont indiqué que l'accès aux ordinateurs était une innovation. Les deux cotes les moins élevées du PR ont été attribués au site Web de même qu'à la connaissance et à l'accessibilité accrues des services d'orientation professionnelle. Le site Web a reçu une faible cote de la part des informateurs clés en raison des difficultés techniques éprouvées par rapport au grand réseau (GR) et du retard mis à rendre le site Web opérationnel. La connaissance et l'accessibilité accrues des services d'orientation professionnelle ont reçu une faible cote de la part des informateurs clés du PR étant donné, d'une part, les retards mis à promouvoir et à faire connaître le projet et, d'autre part, la décision de situer les sites informatiques du projet dans les collèges régionaux, ce qui pourrait avoir découragé certains clients intimidés par le milieu collégial (par exemple, les bénéficiaires d'aide sociale, les clients de la New Careers Corporation, etc.).

Tous les employeurs, les conseillers et les membres du comité directeur et du comité exécutif considéraient le site Web du RCL comme une innovation. Légèrement plus du tiers des informateurs clés ont mentionné l'affichage des emplois et la production interne du CD-ROM « Jobs People Love » comme des innovations efficaces. Près des trois quarts (73 p. 100) des employeurs ont mentionné l'accès à l'information sur les carrières, tandis que la moitié des conseillers interviewés ont mentionné l'affichage des emplois, la formation des conseillers et les séances d'orientation de groupe comme innovations issues du projet. Le site Web du RCL a particulièrement impressionné les informateurs clés, qui l'ont notamment qualifié de produit « à la fine pointe de la technologie », « convivial et orienté vers le grand public » et « de calibre mondial ».

Comment la situation postérieure aux projets-pilotes des Services d'orientation professionnelle se compare-t-elle à la situation antérieure? Les services d'emploi offerts aux clients se sont-ils améliorés? Quels extrants des projets-pilotes peuvent être intégrés au système des Services d'orientation professionnelle dans son ensemble?

Le tableau suivant indique les secteurs où les projets ont amélioré les services d'orientation professionnelle :

	Nord			Rural			RCL		
	Oui	**Non**	**NSP/SC***	**Oui**	**Non**	**NSP/SC***	**Oui**	**Non**	**NSP/SC***
Planification de carrière	23	0	0	25	1	12	16	0	4
Accès à l'IMT et info. sur les SOP	23	0	0	28	1	9	16	0	4
Accès aux emplois	22	1	0	18	2	18	17	0	3
Recrutement	17	6	0	14	4	20	17	0	3
Qualité de la main-d'œuvre	20	1	2	12	3	23	11	0	9
Niveau et qualité de production de la main-d'œuvre	16	4	3	4	1	33	3	0	17
*NSP/SC = Ne sais pas/Sans commentaires									

Dans le PN, 83 p. 100 des personnes interrogées (les membres du Conseil de la KCDC, le personnel responsable du projet et les conseillers du RSOPN) ont indiqué que la technologie informatique, notamment le réseau Internet et la technologie multimédia, a permis d'améliorer le service à la clientèle, qu'on s'en sert fréquemment et que son utilisation augmente de façon constante. Tous les conseillers du RSOPN ont précisé qu'il est maintenant plus facile et plus rapide de trouver davantage d'information sur les emplois et plus de possibilités de formation pour les clients. La formation relative à l'utilisation de la technologie et aux méthodes de counselling a amélioré l'accès à des renseignements actualisés pour les conseillers du RSOPN. Étant donné l'accès assisté à la technologie informatique, les chercheurs d'emploi n'utilisaient pas directement cette technologie et ne pouvaient donc pas formuler de commentaires particuliers.

Tous les conseillers du Projet du Nord et du Projet RCL étaient d'opinion que leurs clients étaient mieux sensibilisés au processus de perfectionnement professionnel par suite de l'initiative des SOP, et que l'estime de soi et la confiance en soi de ces clients s'en trouvaient améliorées. Les conseillers du RCL avaient l'impression que l'utilisation des services d'autogestion stimulait les clients et contribuait à rehausser leur confiance et leur estime d'eux-mêmes. Le principal avantage mentionné par les utilisateurs du RCL était l'amélioration des connaissances et des compétences en matière de technologie informatique. Les trois quarts des utilisateurs du RCL estimaient que leur participation au projet allait accroître leur capacité de chercher un emploi avec efficacité. L'intégration d'organisations patronales au processus de conception du projet a apporté une contribution positive au RCL.

Dans le PR, les services d'orientation professionnelle se sont améliorés, et le niveau de service s'est accru sous l'effet d'une plus grande offre de ressources publiques. En tout,

41 p. 100 des informateurs interrogés ont fait savoir que la technologie informatique et la technologie multimédia représentaient des améliorations significatives au chapitre des services d'orientation professionnelle. À peu près le quart (21 p. 100) des informateurs clés ont signalé que les améliorations sur le plan de la prestation de ces services découlaient également de la nouvelle structure des services, de la coordination entre les sept centres, des organismes communautaires et de l'effet de rationalisation qui s'en est suivi.

Il y a lieu de signaler que, tandis que 23 informateurs étaient d'avis que la technologie informatique était la principale amélioration du PR, plus du tiers de l'ensemble des 31 informateurs interrogés (39 p. 100) jugeaient que la technologie était sous-utilisée. Certains informateurs clés n'ont pas mentionné la technologie en tant qu'amélioration (59 p. 100), pas plus qu'ils ne croyaient que les centres mêmes des services d'orientation professionnelle étaient utilisés (36 p. 100). Par ailleurs, plusieurs n'étaient pas convaincus que le projet avait amélioré l'accès aux emplois. En outre, un plus grand nombre de personnes interrogées n'étaient pas convaincues (plutôt que d'être certaines) que le projet a amélioré le processus de recrutement, la qualité de la main-d'œuvre, de même que le niveau et la qualité de production.

3.2 Conception et exécution des projets

Y a-t-il eu des obstacles d'ordre opérationnel, législatif, réglementaire ou juridictionnel qui ont entravé la capacité du programme des Services d'orientation professionnelle d'atteindre ses objectifs? Comment ces problèmes ont-ils été réglés?

Tous les membres du Conseil de la KCDC et du personnel responsable du Projet du Nord étaient d'avis que la gestion administrative du projet était efficace, à l'instar de la majorité des conseillers. Les opérations financières se sont bien déroulées.

Quant au PR, près de la moitié (42 p. 100) des informateurs clés croyaient que la gestion administrative du projet était efficace, alors que 32 p. 100 disaient le contraire. Le reste des informateurs clés étaient répartis de façon égale entre ceux qui croyaient qu'elle s'améliorait et ceux qui ne savaient pas ou qui étaient incertains. Selon les informateurs clés, les mesures suivantes auraient amélioré le déroulement du projet :

- la réduction des retards de mise en œuvre de la technologie informatique;
- la réduction des complications liées au GR;
- une participation communautaire accrue aux processus décisionnels pour favoriser la prise en charge et l'engagement.

Les trois quarts des conseillers, 67 p. 100 des employeurs et tous les membres du comité exécutif et du comité directeur ont conclu que, dans l'ensemble, la gestion administrative du RCL était excellente. Les entrevues réalisées avec les membres du personnel ont révélé que la structure initiale de gestion administrative était déroutante pour eux parce

que l'organisation du projet n'était pas clairement communiquée. Une meilleure communication a grandement amélioré le projet du RCL. Les délais d'exécution et les politiques conflictuelles des partenaires compliquaient les choses et entravaient l'avancement initial du projet (par exemple, tous les documents de communication, le logo et les annonces ont été assujettis à des processus d'approbation fastidieux).

Un pourcentage élevé (91 p. 100) des informateurs clés des trois projets des SOP ont souligné l'utilité d'un partenariat avec le gouvernement. Les deux ordres de gouvernement rendent les quatre précieux services que voici : assurer une orientation, des compétences et une structure favorisant une approche plus efficace basée sur le partenariat; apporter un appui financier aux projets; avoir confiance en la capacité de la collectivité de combler ses propres besoins; enfin, réduire le chevauchement des services. À peu près le quart (27 p. 100) a signalé que les partenariats avec le gouvernement risquaient d'être compliqués en raison des excès bureaucratiques perçus (par exemple, critères, lignes directrices, etc.) et de la rigidité inhérente aux grandes organisations.

Quels sont les points forts et les points faibles des structures organisationnelles des projets pilotes des Services d'orientation professionnelle?

D'après les entrevues menées auprès des informateurs clés, l'un des points forts des structures organisationnelles des projets-pilotes des SOP était la capacité de former des partenariats communautaires. Parce que la plupart des informateurs clés savaient comment les partenariats liés aux projets avaient pris naissance, ils étaient en mesure de commenter des aspects particuliers du processus d'établissement des partenariats.

Soixante-cinq pour cent des informateurs clés du Projet du Nord étaient d'avis que les niveaux de dotation étaient suffisants, alors que 71 p. 100 des membres du Conseil de la KCDC estimaient qu'il fallait davantage de postes techniques et de bureau. Dans le PR, les avis des informateurs clés quant à la suffisance des niveaux de dotation étaient partagés également, la moitié jugeant nécessaire d'augmenter les effectifs et, en particulier, de recruter un conseiller à plein temps en mesure d'offrir une assistance technique. Quatre-vingts pour cent des informateurs de RCL interrogés estimaient que le niveau de dotation était suffisant et efficace, quoique près de 20 p. 100 aient indiqué qu'il fallait ajouter un conseiller spécialisé en orientation professionnelle.

Comment la collectivité a-t-elle été renseignée sur les projets-pilotes des Services d'orientation professionnelle?

Dans le cadre des trois projets des SOP, on a mis en œuvre diverses activités destinées à informer la collectivité à propos de chacun. Le PN prévoyait l'élaboration et la mise en œuvre d'une campagne de sensibilisation publique comprenant des mises à jour électroniques sur le site Web de la KCDC au sujet de certains aspects reliés à la campagne globale. On a diffusé des messages radio en anglais, en cri et en déné pour :

- présenter le projet et en communiquer les thèmes généraux;

- donner les grandes lignes de la mise en œuvre des buts et des objectifs du projet;
- renforcer le projet et ses objectifs.

Dans le cadre du PN, on a fait paraître des annonces et fait parvenir des communiqués aux trois grandes publications du Nord. Des affiches et des brochures ont été conçues et distribuées. Le projet prévoyait également la production d'un document vidéo sur les obstacles à la carrière auxquels font face les nouveaux diplômés du secondaire. Ce document vidéo a été diffusé aux conseillers du RSOPN et aux télédistributeurs locaux. La campagne d'information s'est déroulée de janvier 1997 à mars 1998. Le personnel a participé à de nombreuses foires commerciales et professionnelles afin de promouvoir et de faire connaître le projet.

Dans le cadre du PR, on a créé un logo, un nom et un site Web afin de renseigner la collectivité sur le projet. La promotion s'est faite au moyen de cartes d'affaires, de brochures, d'affiches, de t-shirts, d'enseignes ainsi que d'exposés itinérants présentés dans les écoles et auprès d'organismes communautaires. Les facilitateurs affectés aux divers emplacements ont fait l'essai de promotions à la radio, à la télévision et au Saskatchewan Communications Network. Certaines difficultés liées à l'implantation de la technologie ont retardé la mise en œuvre de la stratégie de marketing. Plusieurs groupes ont tenu des journées portes ouvertes au printemps 1998. Les documents vidéo sur la recherche d'un emploi et la planification de la carrière ont été diffusés au SCN. Les membres des GCC ont reçu les procès-verbaux de toutes les réunions du groupe de gestion et du comité des normes. Les rapports des facilitateurs du projet, qui ont été distribués à tous les membres des comités, permettaient de faire périodiquement le point. Tous les collèges ont reçu les procès-verbaux des réunions, et les facilitateurs régionaux rendaient des comptes au personnel et à la direction des collèges. Il y avait de fréquentes communications entre les gestionnaires du projet et les facilitateurs régionaux.

Par ailleurs, pour tenir la collectivité au courant du projet de RCL, on a mené les activités suivantes :

- parution d'annonces;
- envoi de communiqués aux principaux journaux;
- tenue d'une grande cérémonie d'ouverture;
- exposés présentés à divers organismes communautaires, élèves et enseignants;
- distribution de tasses à café, de t-shirts et de balles anti-stress en forme d'ordinateur;
- participation à des conférences, à des congrès, à des foires commerciales et des salons professionnels.

Les membres des comités du cheminement d'emploi et du cheminement de carrière ont mentionné que le personnel responsable du projet acheminait périodiquement aux membres des comités consultatifs les procès-verbaux des réunions et des états d'avancement des activités, outre les statistiques sur l'utilisation faite par les clients; mises à la disposition des participants aux réunions.

Quelles mesures ont été prises pour le suivi, le contrôle et l'évaluation des projets? Sont-elles adéquates?

Chaque projet-pilote des SOP comportait ses propres buts et objectifs, lesquels ont servi à mesurer la réussite d'ensemble.

Les retards de mise en œuvre de la version informatisée du système de suivi des Initiatives stratégiques ont créé des obstacles à la saisie des données relatives aux projets. Le suivi auprès des clients était limité et inconstant. Il n'a pas été possible d'obtenir la rétroaction des clients, car les renseignements amassés à leur sujet en ce qui concerne chaque projet étaient insuffisants aux fins d'un suivi. Il n'y a eu aucun suivi des activités des clients dans le cadre du PN. Dans le cas du PR, on a élaboré des formules de suivi des activités des clients, qui ont été utilisées de décembre 1997 à mars 1998. Les données provenant du PR n'étaient pas aussi détaillées que celles du RCL; toutefois, les statistiques révèlent une réduction de 15 p. 100 du nombre de fois où les services du PR ont été utilisés entre décembre 1997 (1 039) et mars 1998 (906). Les causes de la diminution du recours aux services du Projet rural au cours de cette période sont incertaines.

Le RCL a consigné les statistiques suivantes sur l'utilisation relative au projet pour la période allant de septembre 1997 à juillet 1998 :

- l'activité liée aux clients (suivi du nombre et du genre de visiteurs et des services utilisés);
- le nombre de visites sur le site Web;
- les avis d'emplois vacants et les employeurs inscrits;
- les CV affichés sur le site Web.

L'ensemble des statistiques sur l'utilisation relative au projet font l'état d'une hausse marquée depuis la mise en œuvre de ce dernier. Le tableau illustre l'utilisation accrue des SOP entre l'amorce du projet et juillet 1998 :

Indicateur d'utilisation du RCL	Première inscription	Dernière inscription	Augmentation
Visites des centres	143	859	501 %
Employeurs inscrits	35	200	471 %
CV en direct	163	1 301	698 %
Site Web : nombre de visites par jour	31	180	480 %
Total	372	2 540	583 %

Le RCL a cherché à obtenir la rétroaction des comités consultatifs afin d'évaluer les succès remportés par le projet, ses effets et les améliorations requises. Les entrevues menées auprès des informateurs clés du RCL ont révélé que tous les conseillers et la moitié du groupe des employeurs étaient d'avis que les comités consultatifs servaient à contrôler la réussite du projet et à relever les améliorations requises. De même, tout le personnel interrogé dans le cadre du Projet du Nord et du Conseil de la KCDC a indiqué que le Conseil de la KCDC jouait le même rôle. En ce sens, les partenaires étaient en mesure de contrôler et d'évaluer le projet, de sorte qu'il demeure « conforme à la réalité » et dans la bonne voie.

L'utilisation des services par les clients n'a pas fait l'objet d'un suivi officiel dans le cadre du PN. Toutefois, le personnel estime que chacun des 48 conseillers du RSOPN voit en moyenne 20 clients par semaine. Si pareille estimation est juste, cela signifie que l'amélioration de la formation des travailleurs des services d'orientation professionnelle peut avoir eu des incidences sur quelque 4 800 séances de counselling.

3.3 Succès remporté par le programme

Quels genres de partenariats ont été établis dans le cadre du programme des Services d'orientation professionnelle?

La KCDC est formée d'organismes qui assurent des services d'orientation professionnelle dans le nord de la Saskatchewan, y compris des établissements scolaires allant de la maternelle à la 12e année, des établissements d'enseignement postsecondaire, Metis Pathways et des organismes des Premières nations. Des représentants d'organismes ayant un intérêt dans les services d'orientation professionnelle et le désir sincère de travailler à atteindre un but commun ont été invités à siéger au Conseil. Le Conseil de la KCDC dirige la mission du PN : améliorer la prestation des services d'orientation professionnelle dans le Nord. Ce projet marque la première fois où tous les organismes de prestation de services d'orientation professionnelle dans le Nord collaborent à un projet où ils exercent tous un pouvoir décisionnel égal.

Le PR est le fruit du partenariat entre les sept collèges régionaux du sud de la Saskatchewan. Des représentants d'autres groupes ont été invités à siéger aussi bien au comité de gestion qu'au comité des normes. Des GCC locaux ont été formés à chacun des sept emplacements afin qu'ils prodiguent des conseils sur des questions d'ordre

opérationnel, y compris la fonction et les ressources des centres de ressources professionnelles multimédias. Les partenariats comprennent des représentants des écoles, de la NCC, des CRHC, des organes de développement économique, des entreprises et d'autres membres de la collectivité.

Les GCC ont été investis d'une fonction consultative sans pouvoir décisionnel ni autorisation budgétaire. De véritables partenariats se sont créés au sein des GCC où les participants faisaient preuve de collaboration et de respect à l'égard de l'apport de chacun.

RCL a été établi par un comité exécutif composé de cadres représentant chacun des trois partenaires centraux. Pour tenir compte des besoins des clients, on a fait participer des organismes communautaires aux comités consultatifs. Les conseils et les avis du personnel et des comités consultatifs du projet ont orienté les décisions d'ordre opérationnel prises par le comité directeur et le comité exécutif.

D'importants avantages ont découlé de l'établissement de partenariats dans le cadre des projets des SOP. À une question ouverte portant sur la nature des avantages et des réussites associés aux partenariats, les informateurs clés ont fourni plus d'une réponse. Les réponses de ces informateurs figurent au tableau suivant :

Avantages du partenariat	PN n = 23	PR n = 38	RCL n = 20
Partage d'information et de ressources	12	16	12
Renforcement des partenariats où les parties apprennent à se connaître les unes les autres	11	12	7
Accès accru à l'information (technologie)	3	5	16
Formation des conseillers	5	2	6
Meilleure connaissance des services d'orientation professionnelle	7	4	6

Les deux avantages les plus significatifs des partenariats étaient les suivants :

1) le partage d'information et de ressources;
2) le renforcement des partenariats où les parties apprennent à se connaître les unes les autres.

Au moyen d'une question ouverte, on a demandé aux informateurs clés si les partenaires participaient suffisamment aux projets des SOP. Le tableau suivant illustre le degré de participation des partenaires selon les informateurs. Les informateurs clés du PR étaient le seul groupe à fournir plus d'une réponse étant donné que la participation des partenaires variait selon la période et selon le partenaire.

Degré de participation	PN	PR	RCL
Les partenaires participent	17	4	9
Les partenaires doivent participer davantage	3	27	7
Incertain/Sans commentaires	3	7	4

Des obstacles à la participation des partenaires se sont dressés dans tous les projets-pilotes des Services d'orientation professionnelle. Dans le PN, les deux principaux obstacles étaient les suivants :

- l'absence d'indemnités journalières permettant de financer la présence aux réunions;
- des problèmes de communication entre la direction et les travailleurs de première ligne, en particulier les conseillers du RSOPN.

Le premier obstacle a eu pour effet de faire baisser légèrement le degré de participation et d'engagement des partenaires, ce que des taux de présence constants auraient pu améliorer. Le deuxième obstacle a pu compromettre, ne serait-ce que légèrement, l'efficacité du PN et de ses partenariats. L'importance prioritaire d'offrir des services d'orientation professionnelle dans le cadre du PN n'est peut-être pas toujours ressortie aux yeux de tous les membres de la direction ou de tous les travailleurs de première ligne du RSOPN de chaque organisme partenaire. Les membres du Conseil de la KCDC, représentant chacun un organisme partenaire, n'ont pas toujours tenu leur organisation entière au courant des activités et de l'avancement du PN. Ainsi, dans certains cas, les membres du RSOPN se disaient-ils mal informés au sujet du PN. Lorsque des responsabilités liées aux services d'orientation professionnelle se sont ajoutées aux charges de travail déjà lourdes de certains travailleurs de première ligne du RSOPN, leur capacité de s'acquitter de ces responsabilités (c'est-à-dire, participer aux séances de formation du PN ou tenir des séances d'orientation professionnelle auprès des clients) s'en est trouvée compromise.

Du côté du PR, le principal obstacle avait trait au manque perçu de participation des GCC à la prise de décisions. Les rôles et les responsabilités des partenaires n'étaient pas bien définis dans l'esprit des informateurs clés, et l'on n'a pas obtenu l'engagement de tous les partenaires. Tous les GCC ont dit souhaiter une augmentation de la représentation des entreprises ainsi que des groupes des Premières nations et de la nation métisse.

Le principal problème des partenaires au projet du RCL, était que les groupes des conseillers et des employeurs nécessitaient tous deux un investissement accru de temps et d'effort pour qu'ils s'intéressent et participent au projet. Les employeurs ont participé à la conception initiale du projet, mais ils ont cessé de se réunir au terme de la première année. Voici les explications données à ce sujet par les informateurs clés du RCL :

- pas le temps de continuer à participer;
- besoin de voir leur investissement en temps se traduire par des résultats immédiats;

- crainte d'être inondés de CV indésirables;

- besoins minimaux ayant été comblés en l'espace de seulement quelques réunions.

Néanmoins, les statistiques démontrent que la participation des employeurs a augmenté de façon significative depuis le lancement du projet. À la fin de juillet 1998, 200 employeurs étaient inscrits dans le site Web du RCL, comparativement à 35 au début de novembre 1997. Les informateurs clés du RCL ont signalé que les conseillers étaient un autre groupe d'intervenants qui au départ se sont montrés réticents à participer au projet parce qu'ils :

- craignaient d'être remplacés par la technologie;

- devaient modifier leurs pratiques établies;

- n'avaient pas le temps de participer;

- n'avaient pas accès à la technologie.

Toutefois, les conseillers recourent maintenant aux services du projet de façon constante en aiguillant les clients vers le centre et le site Web du RCL. En outre, bon nombre d'entre eux ont intégré le projet à leur(s) programme(s) courant(s) de prestation des services d'orientation professionnelle.

Dans le PN, la plupart des partenaires ont ainsi expliqué l'engagement élevé des partenaires :

- les partenaires jouaient un rôle tel qu'ils sentaient que le projet était le leur;

- les lignes de communication étaient ouvertes entre les organismes communautaires et l'ensemble de la collectivité.

Tous les membres du Conseil de la KCDC et du personnel chargé du projet ont indiqué que la force du partenariat du PN tenait au modèle de consensus du réseau qui a permis d'accroître la collaboration et la communication entre les organismes communautaires participants. La messagerie électronique, l'utilisation d'une base d'information commune et les appels à la collaboration et à la concertation ont atténué les sentiments d'isolement des conseillers.

Dans le PR, plusieurs informateurs clés étaient d'avis que les partenariats des GCC étaient basés sur la collaboration. Toutefois, dans certains cas, il y a eu des déséquilibres de pouvoir qui ont nui à la participation de la collectivité aux processus de prise de décisions. Les informateurs clés du PR ont relevé deux facteurs ayant empêché les membres de la collectivité de participer pleinement :

- les collèges ont pris en charge le projet et, dans certains cas, il y avait un manque de collaboration entre les collèges et les GCC;

- les représentants des deux ordres de gouvernement se sont montrés territoriaux vis-à-vis de leur compétence en matière de politiques et de procédures.

Comme dans le cas des GCC du Projet rural et du Conseil de la KCDC du Projet du Nord, les réunions des comités du cheminement de carrière et du cheminement d'emploi du RCL ont été structurées de façon que les partenaires puissent faire un apport, donner de la rétroaction, offrir de l'information et contribuer à l'évaluation.

Les membres du Conseil de la KCDC et du personnel affecté au projet étaient d'avis que le partenariat se poursuivrait, bien que 90 p. 100 aient soulevé la nécessité d'un financement continu. Dans le cas du PR, les avis des informateurs clés sur la poursuite de la collaboration étaient également partagés : la moitié ont indiqué que la collaboration se poursuivra ou est susceptible de se poursuivre (selon les circonstances), tandis que l'autre moitié d'entre eux ont fait savoir qu'elle avait déjà pris fin. Les informateurs clés du RCL étaient d'opinion que les partenariats devraient se poursuivre. Toutefois, personne n'a indiqué qu'un financement était nécessaire à la viabilité des partenariats en soi. Cette différence entre les partenariats s'explique par les coûts associés aux déplacements et au temps à investir pour tenir des réunions entre partenaires dans le cadre du Projet du Nord et du Projet rural.

Comme autres avantages découlant de tous les partenariats établis dans le cadre des projets des SOP, mentionnons les occasions qui s'offraient aux organismes de discuter de questions communes et du réseau. Tous les partenaires en sont venus à comprendre l'utilisation et les avantages de la technologie.

Comment le programme des Services d'orientation professionnelle contribue-t-il à l'amélioration de la coordination et de la collaboration entre le gouvernement canadien et la province au chapitre de la mise en valeur de la main-d'œuvre? En quoi est-ce une amélioration par rapport à la collaboration précédente?

C'est grâce à la participation du gouvernement canadien et de la province que la coordination de la prestation des services d'orientation professionnelle s'est améliorée. Bien que le processus suivi par chacun des ordres de gouvernement varie, ils visent tous deux à mettre en œuvre une stratégie coordonnée et plus efficace de prestation des services d'orientation professionnelle afin de mieux répondre aux besoins des clients.

La collaboration des deux ordres de gouvernement aux Initiatives stratégiques a permis d'améliorer la prestation des services d'orientation professionnelle grâce à une approche plus coordonnée. Par exemple, le RCL a utilisé les effectifs et les ressources en nature des deux ordres de gouvernement; outre l'amélioration des communications, le projet a permis aux partenaires, y compris ceux des organismes fédéraux et provinciaux, d'apprendre à se connaître et à connaître leurs produits et services respectifs; par ailleurs, les conseillers en orientation professionnelle du gouvernement canadien et de la province tirent parti du fait qu'ils ont reçu une formation en technologie informatique et qu'ils peuvent aiguiller les clients vers le RCL.

De plus, les deux ordres de gouvernement contribuent à l'évaluation du programme SOP, et leur interprétation commune du processus et des résultats peut servir de base à une coordination accrue de la prestation des services d'emploi et de formation.

Quelles innovations le programme a-t-il réussi à apporter? Quelles difficultés a-t-on rencontrées et comment ont-elles été surmontées?

Voici les indicateurs des réussites et des difficultés associées aux innovations :

- les possibilités d'amélioration des innovations technologiques;
- la façon dont les clients ont réagi et ont accédé à la technologie relative aux projets;
- l'utilisation des outils multimédias par les informateurs clés et leur degré de satisfaction à leur égard;
- l'utilité perçue de la technologie par les informateurs clés.

Les principales réussites des trois projets des SOP se rattachent à l'accès accru à la technologie informatique. Récemment, une entreprise de recherche indépendante (CanWin) a mis à l'essai un système de notation des sites Web dans les sites du PN et du RCL. Le PN a obtenu une note de 70 p. 100 — le principal atout relevé était le vaste éventail de renseignements utiles, tandis que les deux principales lacunes signalées étaient les bizarreries techniques et les renseignements désuets. Le RCL a obtenu une note de 82 p. 100 — les atouts mentionnés étaient le texte et la présentation visuelle, les liens avec d'autres sites Web ainsi que la quantité et le genre d'information et sa fiabilité. Les lacunes avaient trait à la fonction de recherche par mot clé.

Au nombre des autres réussites mentionnées par les informateurs clés figurent les suivantes :

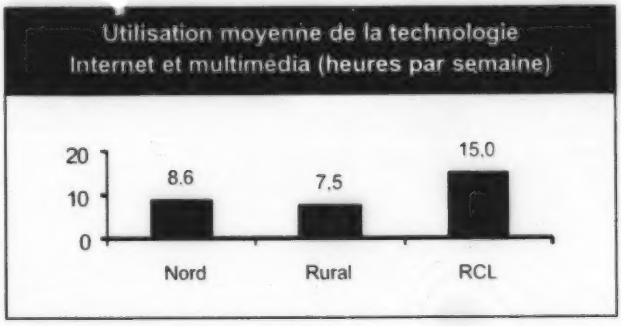
- l'avantage de pouvoir accéder au site Web à partir de n'importe quel endroit;
- l'avantage qu'en tirent les clients handicapés ou les clients qui ne peuvent se rendre aisément aux centres ou aux organismes communautaires, mais qui ont un accès par modem;
- la création de nouvelles méthodes de prestation des services basées sur l'utilisation de la technologie, des ressources multimédias et du réseau Internet pour la diffusion de renseignements sur la recherche de travail, la planification de carrière et l'emploi;
- l'utilisation à RCL de technologies conviviales, axées sur le client et accessibles au grand public;
- l'accessibilité des renseignements sur l'emploi dans le monde entier grâce aux liens avec des sites Web.

Les difficultés associées à chacun des projets ont été réglées au cas par cas. Voici des exemples de ces difficultés et de la façon dont elles ont été surmontées :

- L'une des difficultés associées à l'approche libre-service du Projet RCL (selon tous les conseillers et 78 p. 100 des employeurs) et du PR était l'absence d'un spécialiste des services d'orientation professionnelle au centre d'exécution du projet. Parce qu'un des buts de ces projets consistait à créer un environnement libre-service, les clients ne bénéficiaient pas d'une aide approfondie en matière d'orientation. Or, certains clients avaient besoin d'une aide supplémentaire parce qu'ils n'assimilaient pas la technologie ou qu'ils avaient de la difficulté à interpréter les renseignements trouvés. Pour surmonter cette difficulté, le RCL a offert aux clients un soutien à la formation technologique et des services d'aiguillage vers des organismes pouvant les aider davantage, tandis que des facilitateurs à temps partiel; ayant une certaine formation dans les technologies; étaient affectés aux emplacements du PR. La lacune sur le plan du counselling pourrait être comblée par l'ajout d'un conseiller aux emplacements du Projet RCL et du Projet rural, ou bien par l'intégration des projets aux Centres CanSask.

- Certains partenaires ne pouvaient avoir accès aux ressources du site Web des projets des SOP faute de matériel d'ordinateur. Dans le cas du Projet RCL aussi bien que du PR, on a surmonté cette difficulté en fournissant aux partenaires des ordinateurs de prêt. Les contributions des partenaires dans le cadre du PN ont enrichi les fonds relatifs aux IS de sorte qu'on peut louer ou acheter du matériel d'ordinateur à l'intention des conseillers du Nord.

Parmi les informateurs clés du PN qui ont été interrogés, trois membres du Conseil de la KCDC ne savaient pas dans quelle mesure les clients recouraient à la technologie, et deux conseillers ne pouvaient offrir cet accès à leurs clients. Les trois quarts des informateurs clés ont mentionné que les clients recouraient à la technologie. Selon les estimations des conseillers, les clients utilisent la technologie informatique 34 p. 100 du temps, en moyenne. La plupart des conseillers (69 p. 100) étaient d'opinion que les clients réagissent positivement à la technologie, tandis que 63 p. 100 considéraient que la formation rehaussait les niveaux d'aise. Enfin, le tiers des informateurs du PN sentaient que les jeunes apprivoisaient mieux la technologie que leurs aînés.



L'utilisation modérée de la technologie Internet et multimédia était plus élevée dans le cas du Projet RCL, puisque le réseau Internet en était l'élément central. L'objectif principal consistait à en faciliter l'utilisation et à créer dans Internet un produit des Services d'orientation professionnelle qui soit utilisable. En outre, de nombreux employeurs et membres du personnel du projet exerçaient des professions où ils étaient appelés à utiliser fortement ce support.

De nombreux utilisateurs du RCL (86 p. 100) et le tiers des non-utilisateurs étaient d'avis que la technologie informatique facilitait leur recherche d'emploi et leur planification de carrière. Tous les informateurs clés du PN et du RCL considéraient que la technologie informatique améliorait le travail effectué et augmentait la productivité et l'efficience, tandis que 41 p. 100 des informateurs clés du PR étaient d'opinion que la technologie informatique améliorait leur travail. Dans le Nord, la technologie a particulièrement amélioré les communications. Les informateurs du RCL estimaient que la technologie multimédia était un précieux outil de recherche qui permettait d'obtenir de manière plus efficiente des renseignements à jour et qui offrait un plus vaste éventail d'options de recherche d'information.

Les conseillers du Nord étaient unanimes à dire que les projets des SOP leur ont donné accès à de nouveaux outils qui améliorent les services d'orientation professionnelle offerts aux clients, et 75 p. 100 des conseillers du RCL abondaient dans le même sens. Quatre-vingt-neuf pour cent des utilisateurs du RCL visés par l'enquête menée auprès d'un groupe témoin étaient d'avis que ces nouveaux outils répondaient de façon plus efficace à leurs besoins en matière de services d'orientation professionnelle. Soixante-trois pour cent des utilisateurs du RCL visés par l'enquête ont indiqué qu'Internet représentait pour eux un nouvel outil. Aucun des non-utilisateurs du RCL interrogés n'a indiqué que le programme de Services d'orientation professionnelle qu'ils utilisait lui donnait accès à de nouveaux outils dont il ne disposait pas avant le programme.

Tous les informateurs clés du PN et du RCL étaient d'opinion qu'il fallait continuer d'utiliser les outils multimédias dans la prestation des services d'orientation professionnelle. Voici les éléments que les informateurs jugeaient nécessaires à la prestation des services d'orientation professionnelle :

- les conseillers en orientation professionnelle;
- les représentants et l'apport de la collectivité;
- les employeurs.

Selon les informateurs des trois projets des SOP, les trois principales difficultés associées à la technologie étaient le coût, le soutien et les connaissances techniques, de même que l'obsolescence rapide de la technologie.

Tous les informateurs clés du RCL et 72 p. 100 de ceux du PR ont indiqué que la technologie avait des incidences positives sur le personnel et l'exécution du travail. Parce

que le personnel a un meilleur accès à l'information, sa productivité augmente à mesure qu'il se familiarise avec la technologie informatique. Plusieurs informateurs clés ont souligné que la formation et l'exposition à la technologie augmentent les niveaux d'aise des utilisateurs vis-à-vis cette dernière. Plusieurs ont souligné la nécessité de pouvoir compter sur des conseillers en orientation professionnelle qui peuvent aider les clients à utiliser la technologie. Dans le cadre du PR, plusieurs prônaient l'approche d'un « guichet unique » pour la prestation des services d'orientation professionnelle, c'est-à-dire un emplacement central où les clients peuvent obtenir tous les services en question.

Selon les informateurs clés des trois projets des SOP, voici en quoi consistaient les principaux obstacles à la mise à niveau des ordinateurs :

- le coût;
- le manque de compétences techniques;
- le temps.

Les membres du personnel du PN étaient préoccupés par les capacités matérielles aux emplacements du projet, tandis que certains conseillers affectés aux emplacements étaient préoccupés par le temps qu'il faut pour se brancher à partir d'emplacements éloignés.

La plupart des informateurs du PN ne savaient pas au juste comment les clients percevaient la technologie, tandis que 59 p. 100 des informateurs du PR et 50 p. 100 des informateurs du RCL ont dit que les clients réagissaient favorablement à la technologie. Pour favoriser un environnement propice à des approches souples et innovatrices vis-à-vis de la prestation des services d'orientation professionnelle, on a suggéré ce qui suit :

- investir dans la recherche et le développement (par exemple, en matière de technologie);
- favoriser les partenariats;
- assurer un financement continu;
- former les clients et les conseillers en matière de technologie;
- adopter l'approche du guichet unique;
- continuer d'élaborer des produits multimédias qui sont pertinents à l'échelle locale;
- ajouter des centres, dont des centres communautaires, des écoles et des centres commerciaux.

Dans quelle mesure les intervenants, les clients et les partenaires sont-ils satisfaits des projets-pilotes des Services d'orientation professionnelle?

Faute d'un système de suivi des clients, l'on ne disposait pas de renseignements du point de vue de ces derniers. Tous les intervenants et les partenaires interrogés étaient très satisfaits du RCL et du PN. Ils étaient particulièrement ravis de la structure du partenariat et de l'approche préconisée dans le cadre des projets. Les réunions des comités consultatifs du RCL et celles du Conseil de la KCDC se voulaient une tribune pour la rétroaction des partenaires. Certains GCC ont offert une tribune semblable dans le cadre du PR, mais pas tous. Par conséquent, quoique de nombreux intervenants se soient dits satisfaits du PR, ils n'étaient pas aussi satisfaits dans l'ensemble que l'étaient les intervenants des deux autres projets des SOP.

Quels sont les effets non escomptés (ou les réalisations ou les résultats imprévus) du programme des Services d'orientation professionnelle?

Dans le cadre du PN, les partenaires ont rassemblé le Conseil de la KCDC et ont pu collaborer à d'autres projets en marge du projet des SOP. Le projet était une occasion pour certains élèves, de concevoir le site Web de la KCDC même si l'on avait prévu au départ donner ce travail à contrat.

3.4 Rentabilité des projets

Comment l'affectation des fonds a-t-elle été déterminée? Les fonds affectés sont-ils convenables par rapport aux besoins établis?

Le budget global du volet Services d'orientation professionnelle du programme des Initiatives stratégiques s'élevait à trois millions de dollars, chacun des trois projets recevant un million de dollars au cours de sa durée (de janvier 1996 à juin 1998 dans le cas du PR, et à septembre 1998 dans le cas du PN et du RCL). Un groupe de référence a été chargé d'élaborer des lignes directrices et d'examiner les projets proposés dans le cadre de l'Initiative stratégique relative aux Services d'orientation professionnelle. Ce groupe était formé de personnes considérées comme impartiales et aptes à remplir la tâche, notamment des membres du groupe de travail des SOP, des membres du groupe de travail de l'évaluation et des spécialistes des technologies de l'information. Le groupe de référence a cru bon de communiquer aux promoteurs du projet un chiffre plafond sur lequel baser l'estimation du budget de leur projet respectif. Parce que les SOP comprendraient trois projets, visant chacun une région géographique distincte, le budget de trois millions de dollars a arbitrairement été réparti de façon égale entre les trois. Le groupe croyait que l'estimation serait inférieure au plafond d'un million de dollars pour certaines propositions et supérieure pour d'autres, ce qui permettrait une répartition convenable des fonds entre les projets. Toutefois, comme chaque proposition présentée dépassait la barre du million de dollars, le groupe a dû faire ramener le budget des trois projets choisis à un million de dollars chacun. Il se peut que les fonds affectés n'aient pas été convenables par rapport aux besoins du fait que les emplacements éloignés du PN et du PR rendaient ces projets plus coûteux. Toutefois, ces besoins n'ont pas été officiellement établis avant les affectations budgétaires.

La détermination des fonds à affecter aux phases préopérationnelle et opérationnelle dans le cadre de ce budget incombait aux responsables de chaque projet. Si les fonds préopérationnels n'étaient pas tous utilisés dans le cadre du projet-pilote, les montants inutilisés pouvaient être transférés à d'autres parties du projet.

L'initiative des Services d'orientation professionnelle est-elle un moyen rentable d'en atteindre les objectifs?

Les informateurs clés de tous les projets des SOP indiquent que le coût nécessaire à leur viabilité sera inférieur aux coûts d'élaboration étant donné que bon nombre des produits et des systèmes sont établis.

Quatre-vingt-trois pour cent des informateurs clés du PN ont déclaré que les ressources étaient utilisées de manière efficace. Presque toutes les personnes interrogées (96 p. 100) étaient d'avis que le PN était un modèle rentable puisque, à leur point de vue, les résidents du Nord économisent de l'argent grâce à un accès local accru à l'information et grâce à la messagerie électronique, deux facteurs qui réduisent de beaucoup les frais de déplacement. Les coûts estimatifs de maintien de la viabilité varient de 150 000 $ à 200 000 $ par an.

Les deux tiers des informateurs clés du PR étaient d'opinion que les ressources étaient utilisées de manière efficace. Selon les autres informateurs, les ressources n'étaient pas toujours utilisées de manière efficace et ce, pour les raisons suivantes :

- le manque de soutien à l'égard des technologies;
- l'affectation incertaine des ressources en raison de la prise en charge du projet par leurs collègues;
- le manque de publicité et de promotion dans les collectivités.

Les trois quarts des informateurs clés du PR ont signalé qu'il s'agissait d'un modèle rentable pour la prestation des services d'orientation professionnelle, bien qu'aucune raison significative n'ait été systématiquement indiquée. La raison la plus fréquemment donnée pour exprimer des doutes au sujet de la rentabilité, était que le projet semblait avoir peu d'incidences (c'est-à-dire une faible participation, un faible nombre de retours au travail) par rapport à la somme qui y a été investie.

Plus des quatre cinquièmes des informateurs clés interrogés (84 p. 100) ont mentionné que le RCL était une façon rentable d'assurer des services d'orientation professionnelle. Presque tous les informateurs clés (89 p. 100) ont dit que les ressources du projet étaient utilisées de manière efficace. Le projet était jugé rentable, du point de vue des conseillers en orientation professionnelle, puisque les clients pouvaient avoir accès aux ressources sans aide, de manière à libérer les conseillers (26 p. 100).

Deux informateurs clés du comité exécutif du RCL ont indiqué que la coordination d'un seul site Web à l'échelle de la Saskatchewan (avec des liens menant au Projet du Nord, au Projet rural et au Projet urbain) aurait été plus rentable que l'exploitation de trois sites Web distincts. Parmi les raisons mentionnées, chaque site comporte des liens communs et des parties qui ont été élaborées séparément, d'où un certain chevauchement.

Tous les membres du Conseil de la KCDC ont dit apporter des contributions en nature au PN sous forme d'heures travaillées par le personnel, de fournitures et de matériel de bureau, ou encore de matériel technologique, tandis que certains y sont également allés d'un apport financier. À peu près la moitié des conseillers du RSOPN ont fait savoir que leur organisme apporte diverses contributions en nature au PN, telles que des fournitures et du matériel d'ordinateur. Ces contributions en nature peuvent être quantifiées une fois qu'a été menée une vérification officielle du budget du PN, y compris les contributions de chaque organisme.

Sur le plan des ressources humaines, comme l'indique le tableau suivant, les membres du Conseil de la KCDC ont consacré entre 12 et 72 heures normales de travail par mois au PN, soit une moyenne d'à peu près 36 heures par mois. Plusieurs membres ont fait des heures supplémentaires; en moyenne, les membres du Conseil de la KCDC ont consacré chaque mois 13,7 heures supplémentaires non rémunérées au PN. Les membres du personnel du Projet du Nord, qui sont des travailleurs à plein temps, ont fait en moyenne 20 heures supplémentaires non rémunérées par mois au cours du projet. Deux conseillers du RSOPN n'ont investi que le temps minimal dans le PN au chapitre de la formation. Les 11 autres conseillers consacraient de 3,2 à 7 heures par jour aux tâches associées au Projet du Nord et au perfectionnement professionnel des clients. En moyenne, chaque conseiller du réseau consacrait 4,8 heures par jour aux services d'orientation professionnelle. La plupart des informateurs clés considéraient ce temps comme suffisant, bien que plusieurs aient mentionné qu'ils auraient pu en faire davantage s'ils avaient eu plus de temps.

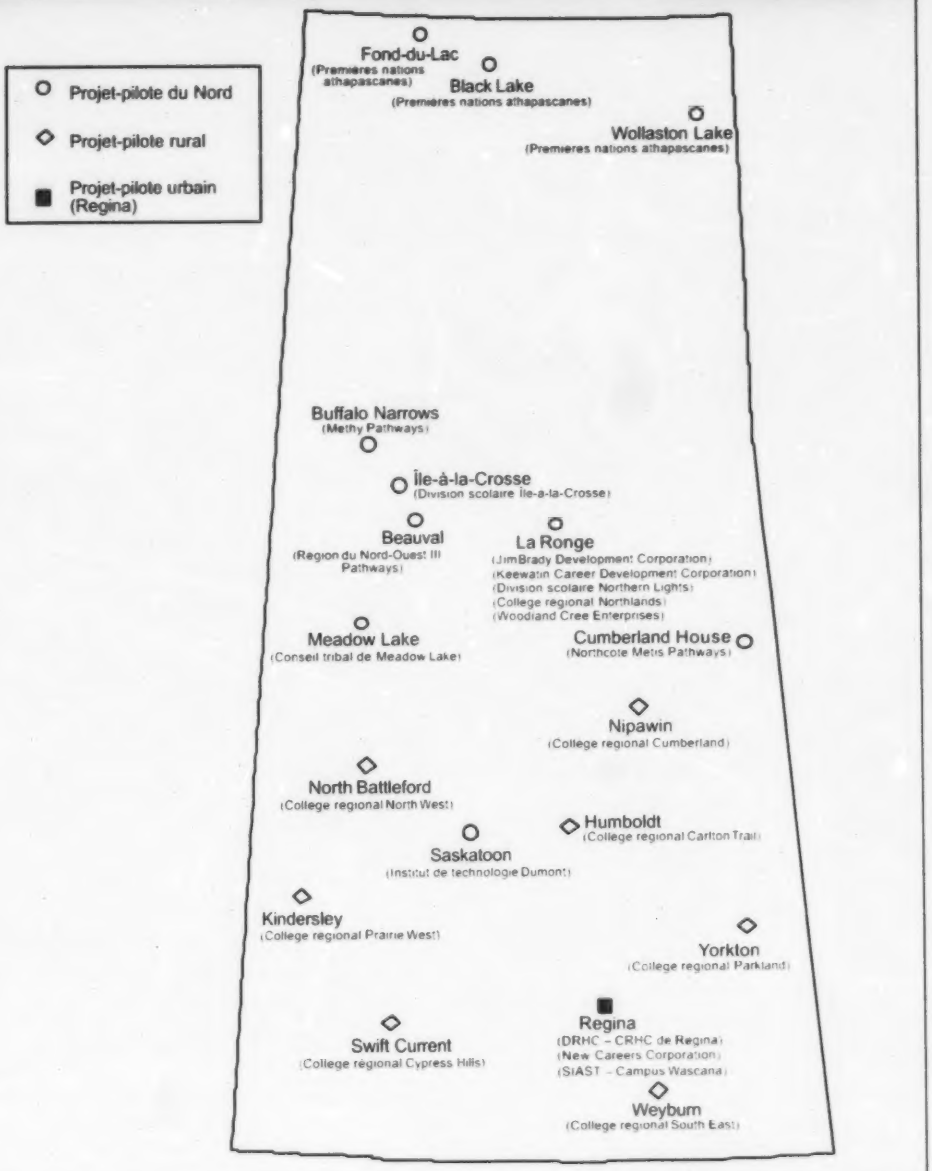
Groupe	Minimum	Maximum	Moyenne	Heures suppl.	Suffisant
Conseil de la KCDC	12 h/mois	72 h/mois	36 h/mois	13,7 h/mois	Oui
Personnel de la KCDC	160 h/mois	160 h/mois	160 h/mois	20 h/mois	Oui
Conseillers du RSOPN	64 h/mois	140 h/mois	96 h/mois	s.o.	Oui
Facilitateurs régionaux du PR	40 h/mois	120 h/mois	80 h/mois	s.o.	Non
Membres des comités du PR	Minimal	80 h/mois	3 h/mois	14 h/mois	Oui
Personnel du RCL	160 h/mois	160 h/mois	160 h/mois	20 h/mois	Non
Membres des comités consultatifs du RCL	1 h/mois	3 h/mois	1,5 h/mois	0	Non
Membres du comité exécutif du RCL	4 h/mois	40 h/mois	15,5 h/mois	5 h/mois	Oui

Le temps consacré au PR variait, parmi les informateurs clés, d'un minimum d'environ deux heures de travail normales en tout à 75 p. 100 du travail régulier à plein temps du facilitateur régional. Le nombre d'heures supplémentaires non rémunérées travaillées variait d'un minimum de deux heures en tout à un maximum de 60 heures par mois. Le nombre moyen d'heures supplémentaires non rémunérées travaillées était de 14 heures par mois. Certains informateurs clés croyaient que le temps disponible était suffisant et autant d'autres étaient d'avis qu'il fallait plus de temps. Chez les informateurs clés du RCL, ce sont les membres du personnel, soit des travailleurs à plein temps, qui ont consacré le plus de temps au projet et ce sont les membres des comités consultatifs qui y ont investi le moins de temps, soit 1,5 heure par mois. Le nombre d'heures non rémunérées et supplémentaires investies dans le projet était faible, sauf dans le cas du personnel, d'un des conseillers et d'un des membres du comité exécutif. Moins de la moitié des informateurs clés (47 p. 100) étaient d'opinion qu'il y avait suffisamment de temps pour accomplir le travail, et le principal obstacle à une participation accrue était le manque de temps de la part des partenaires.

Les avis des informateurs clés étaient partagés en ce qui concerne la meilleure façon de soutenir les activités des SOP. La majorité a indiqué que les deux ordres de gouvernement devraient continuer de financer intégralement les projets. Les trois quarts (74 p. 100) des informateurs clés du PN étaient de cet avis. Du côté du PR, 21 p. 100 estimaient que le gouvernement provincial devrait financer le projet, tandis que 23 p. 100 considéraient que les deux ordres de gouvernement devraient continuer de le financer, ce qui fait que 44 p. 100 de l'ensemble des informateurs clés prônent un quelconque financement du gouvernement. Quant au RCL, plus de la moitié des informateurs clés (60 p. 100) estimaient que les deux ordres de gouvernement devraient continuer de financer le projet. Toutefois, certaines personnes interrogées étaient d'avis que les intervenants et les partenaires devraient également apporter une contribution (31 p. 100 pour le PN, 18 p. 100 pour le PR et 15 p. 100 pour le RCL). Dans le cas du RCL (35 p. 100) et du PN (39 p. 100), plusieurs informateurs ont également suggéré l'imposition d'un droit pour les services à valeur ajoutée (par exemple, les avis d'emplois vacants et les services de placement professionnel). Près des trois quarts (71,4 p. 100) des utilisateurs du RCL seraient disposés à payer un droit pour avoir recours aux services d'orientation professionnelle, à l'instar de 83 p. 100 des non-utilisateurs.

Annexe 1 : Services d'orientation professionnelle : Carte des projets

Emplacement des projets-pilotes des services d'orientation professionelle et des partenaires qui y sont associés



Annexe 2 : Bibliographie

BALLENTYNE, Marty. *Campagne de sensibilisation publique à la carrière de la Keewatin Career Development Corporation.* 31 décembre 1996.

CanWin. *Notations du site Web de la Keewatin Career Development Corporation et du site Web de Regina Career Linx.* 17 juin 1998.

Collège régional Carlton Trail, Collège régional Cumberland, Collège régional Cypress Hills, Collège régional Northwest, Collège régional Parkland, Collège régional Prairie West et Collège régional South East. *Rapport d'évaluation des besoins dans le cadre du projet des Services d'orientation professionnelle pour les régions rurales de la Saskatchewan.* 30 novembre 1996.

EPFPS. *Entente signée dans le cadre de l'Initiative stratégique des Services d'orientation professionnelle pour le Projet des régions rurales de la Saskatchewan.*

— Entente signée dans le cadre de l'Initiative stratégique des Services d'orientation professionnelle pour le projet « Building the Northern Career Information Highway ».

— Entente signée dans le cadre de l'Initiative stratégique des Services d'orientation professionnelle pour le projet de regroupement de Regina (Career Linx).

— Plan de communication de l'Initiative stratégique des Services d'orientation professionnelle.

Initiative stratégique des Services d'orientation professionnelle. Projet rural. *Comparaison des activités contractuelles et opérationnelles avec le rapport trimestriel sur les activités (avril à juin 1997).* Juillet 1997.

Initiatives stratégiques. Services d'orientation professionnelle. Projet rural de la Saskatchewan. *Rapports mensuels sur les activités* (janvier, février, mars 1998). Rapports trimestriels sur les activités (janvier à mars 1997, avril à juin 1997, octobre à décembre 1997). Rapports sur les activités (mars, juin, août, septembre, octobre, novembre 1997).

— Rapport du facilitateur de projet. Janvier 1997.

— Évaluation des facilitateurs de projet régionaux. Novembre 1996.

Keewatin Career Development Corporation. *Initiative stratégique des Services d'orientation professionnelle du Nord de la Saskatchewan : comparaison des activités contractuelles opérationnelles avec le rapport du 2e et du 3e trimestres.* Janvier à juin 1997.

— Rapport trimestriel concernant les Initiatives stratégiques Canada-Saskatchewan. Octobre à décembre 1996; janvier à juin 1997.

Keewatin Career Development Corporation. *Procès-verbal des réunions du Conseil.* Novembre 1996; décembre 1996; janvier 1997; mars 1997; avril 1997; mai 1997.

— Rapport final de la phase 1 de l'Initiative stratégique des Services d'orientation professionnelle. Du 21 mai au 30 septembre 1996.

— Rapport d'évaluation des besoins des clients des Services d'orientation professionnelle du Nord. 15 août 1996.

— Initiative stratégique de counselling, d'évaluation et de placement dans le Nord : plan de travail de la phase 2.

Le point sur les Services d'orientation professionnelle (diverses diffusions).

LIDSTER, Jean. *Rapport sommaire du comité de gestion de l'Initiative stratégique des Services d'orientation professionnelle* — Career-plan.net.

REEKIE, Fred A. *Career Services in Northern Saskatchewan: A Conceptual Model.* Septembre 1996.

Regina Career Linx. *Comparaison des activités contractuelles et opérationnelles avec le rapport d'activité de la première phase* (février à mai 1997).

— Sommaire. 10 février 1997.

— Aperçu du processus d'évaluation des besoins.

— Rapport d'étape provisoire de la première phase. Juillet 1997.

Regina Career Linx. *Rapport trimestriel de la deuxième phase — rapport d'étape provisoire (juin à septembre 1997).* Octobre 1997.

— Projet-pilote. Décembre 1996.

— Le point sur les niveaux d'activité du Regina Career Linx (septembre 1997 à mars 1998).

— Plan de travail et documents à l'appui. Février 1997.

Whetstone, Art. *Description de cas (version préliminaire). Initiative stratégique des Services d'orientation professionnelle des régions rurales de la Saskatchewan*; commandée par la Saskatchewan Regional College Association.